

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KEDISIPLINAN KARYAWAN PADA  
PT. SARI DUMAI SEJATI DI KOTA DUMAI**

**SKRIPSI**



**OLEH:**

**AHMAD THOHORI**  
**NIM. 10571001739**

**PROGRAM S1  
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2011**

# **SKRIPSI**

## **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEDISIPLINAN KARYAWAN PADA PT. SARI DUMAI SEJATI DI KOTA DUMAI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian Oral Comprehensif  
Sarjana Lengkap Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
Pekanbaru**



**OLEH:**

**AHMAD THOHORI**  
**NIM. 10571001739**

**PROGRAM S1  
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2011**

## ABSTRAK

### **Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan Karyawan Pada PT. Sari Dumai Sejati di Kota Dumai**

Oleh:

**Ahmad Thohori**

*Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis faktor-faktor mana yang sangat mempengaruhi secara signifikan (dominan) terhadap kedisiplinan kerja karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati.*

*Untuk memperoleh data yang dibutuhkan penulis menggunakan 3 (tiga) teknik pengumpulan data yaitu kuisioner, wawancara, dan observasi. Dalam mengolah data kuantitatif, penulis menggunakan teknik analisis regresi  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$ . Variable data penelitian Y adalah kedisiplinan kerja karyawan dan X adalah Tujuan dan Kemampuan, Kepemimpinan, Kompensasi, Sanksi Hukum dan Pengawasan.*

*Secara uji parsial variable bebas Tujuan dan Kemampuan ( $X_1$ ) terhadap variable terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $3.598 > t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variable bebas Tujuan dan Kemampuan ( $X_1$ ) terhadap variable terikat Disiplin Kerja (Y). Variable bebas Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap variable terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $1.554 < t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang sangat kecil sehingga tidak signifikan antara variable bebas Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap variable terikat Disiplin Kerja (Y). Variable bebas Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap variable terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $1.909 > t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variable bebas Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap variable terikat Disiplin Kerja (Y). Variable bebas Sanksi hukum ( $X_4$ ) terhadap variable terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $1.988 > t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variable bebas Sanksi hukum ( $X_4$ ) terhadap variable terikat Disiplin Kerja (Y). Variable bebas Pengawasan ( $X_5$ ) terhadap variable terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $2.144 > t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variable bebas Pengawasan ( $X_5$ ) terhadap variable terikat Disiplin Kerja (Y).*

*Hubungan antara variabel menunjukkan nilai R sebesar 0,537, berarti hubungan secara bersama-sama antara variabel dependen dan variabel independen cukup kuat dengan nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) sebesar 0,288 yang artinya 28.8% dari disiplin kerja dipengaruhi oleh tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan, sedangkan sisanya dipengaruhi sebab-sebab lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.*

*Kata Kunci : Disiplin Kerja, Tujuan dan Kemampuan, Kepemimpinan, Kompensasi, Sanksi Hukum dan Pengawasan.*

## DAFTAR ISI

	Hala
man	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah.....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	7
1. Tujuan Penelitian .....	7
2. Manfaat Penelitian .....	7
D. Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II      TELAAH PUSTAKA</b>	
A. Pengertian Kedisiplinan .....	10
B. Arti Pentingnya Kedisiplinan.....	12
C. Pembinaan Disiplin Kerja Karyawan.....	15
D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan .....	17
E. Disiplin dalam Pandangan Islam.....	49
F. Hipotesis.....	52
G. Variabel Penelitian .....	52
<b>BAB III     METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	53
B. Jenis dan Sumber Data .....	53
C. Teknik Pengumpulan Data .....	53
D. Populasi dan Sampel .....	54
E. Analisis Data .....	57
<b>BAB IV     GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>	
A. Sejarah Singkat Perusahaan .....	60
B. Organisasi dan Ekonomi Perusahaan .....	61
<b>BAB V      HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Identitas Responden .....	66
B. Tanggapan Responden .....	69
1. Disiplin Kerja.....	69

2. Tujuan dan Kemampuan .....	72
3. Kepemimpinan .....	75
4. Kompensasi .....	78
5. Sanksi Hukum .....	82
6. Pengawasan .....	85
C. Hasil Pengujian Kualitas Data .....	88
1. Uji Validitas .....	88
2. Uji Reliabilitas .....	92
3. Uji Normalitas Data Penelitian .....	94
D. Uji Asumsi Klasik .....	97
1. Uji Multikolinearitas .....	98
2. Uji Heterokadesitisitas .....	99
3. Uji Autokorelasi .....	101
E. Hasil Uji Hipotesis .....	101
1. Hasil Uji Regresi Ganda.....	101
2. Hasil Uji F .....	104
3. Uji Secara Parsial (Uji T).....	105
4. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) R Square ...	107
F. Pembahasan.....	108

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	110
B. Saran .....	111

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **BIOGRAFI**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam menjalankan aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik waktu maupun tempat. Apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah terlambat, maka itu pula yang dikatakan tepat waktu. Demikian pula dengan ketepatan tempat, jika dilaksanakan dengan konsekuen, maka “predikat” disiplin tersebut telah merasuk kedalam jiwa seseorang.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM (Management Sumber Daya Manusia) yang terpenting. Semakin baik disiplin karyawan pada sebuah perusahaan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Sebaliknya, tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi sebuah perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Ketidakdisiplinan karyawan dapat mengakibatkan kerugian bahkan jatuhnya perusahaan itu sendiri. Dari sisi karyawan banyak yang melanggar disiplin sehingga terjadi keterlambatan dalam penyelesaian suatu pekerjaan.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat pada umumnya. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya, studinya biasanya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi. Seseorang yang sehat dan kuat biasanya pun mempunyai disiplin yang baik, dalam artinya ia mempunyai keteraturan di dalam menjaga dirinya.

Dalam dunia bisnis terdapat sejumlah organisasi atau perusahaan yang mengalami kegagalan maupun yang hampir gagal dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut dikarenakan para karyawan bahkan pimpinan kurang memiliki rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugasnya. Gejala ini dapat dilihat melalui sikap dan tingkah laku yang tidak seharusnya dalam berorganisasi seperti lalai dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya.

Tanpa memperhatikan apakah suatu perusahaan itu besar atau kecil maupun dilihat dari jenisnya, manusia sebagai pelaku dalam dunia kerja merupakan asset perusahaan yang sangat penting, selain tanah, modal, termasuk mesin-mesin, peralatan, bahan mentah, tenaga listrik dan lain-lain. Untuk itu diperlukan suatu bentuk manajemen sumber daya manusia yang baik, disertai dengan mengutamakan kepuasan kerja karyawan, sehingga dapat mendorong perkembangan organisasi. Hal ini sudah dibuktikan di banyak Negara yang menjadi bangsa maju dengan cara meningkatkan sumber daya manusianya, walaupun dipandang dari sudut kekayaan alam mereka berada di bawah Negara kita.

Di sinilah manajemen setiap perusahaan merasa tertantang bagaimana caranya mereka terus dapat mempertahankan tenaga kerja yang sudah ada tanpa mengabaikan kepentingan organisasi maupun kepentingan karyawan itu sendiri. Suatu perusahaan membutuhkan karyawan yang mau bekerja dan memperhatikan waktu kerja atau disiplin kerja.

Pada dasarnya kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas-

tugas yang dibebankan pada dirinya. Hal ini akan dapat mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

Jika sesuatu yang diinginkanya tersebut terpenuhi akan menimbulkan perasaan senang dan sebaliknya jika kegiatan tersebut tidak dapat diwujudkan maka akan timbul rasa kecewa. Bila keadaan ini sampai terjadi maka akan membawa dampak negatif kepada organisasi dan diri karyawan tersebut, maka dalam hal ini sangat diperlukan kemampuan manajemen dalam mengartikan keinginan kebutuhan karyawan di dalam organisasi sehingga dapat mencegah terjadinya tindakan-tindakan indisipliner.

Sebagaimana telah diketahui bahwa indikasi turunnya kedisiplinan kerja karyawan dapat dilihat pada meningkatnya absensi karyawan. Adapun indikasi turunnya tingkat kedisiplinan karyawan tersebut dapat dilihat dari gejala-gejala semakin meningkatnya tingkat absensi dan semakin menurunnya motivasi kerja karyawan.

Kedisiplinan karyawan sangat penting diperhatikan pada PT. Sari Dumai Sejati (SDS) yang bergerak dibidang industri pengolahan CPO (*Crude Palm Oil*), dengan hasil akhir olien dan stearin. PT. Sari Dumai Sejati tidak bisa mengabaikan masalah kedisiplinan karyawan, karena sudah tentu kedisiplinan karyawan menentukan keberhasilan perusahaan dan kedisiplinan tenaga kerja akan memberikan nilai lebih tersendiri bagi perusahaan apabila mengingat tantangan yang semakin berat dengan berdirinya perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang yang sejenis.

Beberapa tahun belakangan ini timbul gejala yang tidak diinginkan oleh perusahaan, dimana pihak perusahaan memantau para karyawan dalam melaksanakan setiap pekerjaan menunjukkan rendahnya kedisiplinan kerja tidak sebagaimana



diharapkan oleh perusahaan. Perusahaan telah menetapkan jam masuk dan jam pulang karyawan puku 08:00- 16:00, istirahat mulai pukul 12:00- 13:00. Akan tetapi walaupun perusahaan telah menetapkan jadwal tersebut, karyawan masih banyak yang belum mentaati peraturan tersebut. Untuk memberikan gambaran lebih jelas dapat dilihat dari data jumlah karyawan yang melanggar disiplin kerja yang terjadi pada PT. Sari Dumai Sejati dari tahun 2005-2009 seperti pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1.1. Tingkat Absensi Karyawan PT. Sari Dumai Sejati Tahun 2005-2009**

Tahun	Jumlah Karyawan	Rata <sup>2</sup> Alpa/bln/Thn		Rata <sup>2</sup> Lambat Masuk/bln/Thn		Rata <sup>2</sup> Cepat Pulang/bln/Thn		Jumlah	
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
2005	85	18 orang	21.1	22 orang	25.8	19 orang	22.3	59 orang	69.4
2006	108	24 orang	22.2	27 orang	25.0	23 orang	21.2	74 orang	68.5
2007	81	19 orang	23.4	21 orang	25.9	20 orang	24.6	42 orang	51.8
2008	131	32 orang	24.4	40 orang	30.5	35 orang	26.7	107 orang	81.6
2009	237	35 orang	14.8	42 orang	17.8	37 orang	15.6	114 orang	48.2
Rata <sup>2</sup> (%)			21.18		25,0		22.08		63.9

**Sumber Data : PT. Sari Dumai Sejati**

Dari tabel di atas dapat dilihat pada tahun 2005 dengan jumlah karyawan 85 orang, tingkat rata-rata alpa/bulan/tahun 18 orang dengan persentase 21,1 %. Sedangkan karyawan yang lambat masuk/bulan//tahun 22 orang dengan persentase 25,8 % dan karyawan yang cepat pulang/bulan/tahun berjumlah 19 orang dengan persentase 22,3 %.

Pada tahun 2006 dengan jumlah karyawan 108 orang, tingkat rata-rata alpa/bulan/tahun 24 orang dengan persentase 22,2 %. Sedangkan karyawan yang lambat masuk/bulan/tahun 27 orang dengan persentase 25,0 % dan karyawan yang cepat pulang/bulan/tahun berjumlah 23 orang dengan persentase 21,2 %.

Pada tahun 2007 dengan jumlah karyawan 81 orang, tingkat rata-rata alpa/bulan/tahun 19 orang dengan persentase 23,4 %. Sedangkan karyawan yang

lambat masuk/bulan/tahun 21 orang dengan persentase 25,9 % dan karyawan yang cepat pulang/bulan/tahun 20 orang dengan persentase 24,6 %.

Pada tahun 2008 dengan jumlah karyawan 131 orang, tingkat rata-rata lapa/bulan/tahun 32 orang dengan persentase 24,4 %. Sedangkan karyawan yang lambat masuk/bulan/tahun 40 orang dengan persentase 30,5 % dan karyawan yang cepat pulang/bulan/tahun 35 orang dengan persentase 26,7 %.

Pada tahun 2009 dengan jumlah karyawan 237 orang, tingkat rata-rata lapa/bulan/tahun 35 orang dengan persentase 14.8 %. Sedangkan karyawan yang lambat masuk/bulan/tahun 42 orang dengan persentase 17.8 % dan jumlah karyawan yang cepat pulang/bulan/tahun 37 orang dengan persentase 15.6 %.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat kedisiplinan kerja karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati untuk lima tahun terakhir berfluktuasi dan cenderung meningkat. Hal ini menunjukkan adanya tingkat penurunan disiplin kerja karyawan dan oleh karena itu dapat merugikan perusahaan, salah satunya tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan serta dapat menimbulkan konflik internal perusahaan. Akibat dari kurang disiplinnya karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya sering terjadi kelalaian kerja dan kecelakaan kerja hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.2. Jumlah Pelanggaran Kerja PT. Sari Dumai Sejati tahun 2005-2009**

Tahun	Jumlah Karyawan	Hari kerja/ Tahun	Kelalaian Kerja		Kecelakaan Kerja		Jumlah Pelanggaran	
			Frek	%	Frek	%	Frek	%
2005	85	274	5 kali	5.88	3 kali	3.52	8 kali	9.41
2006	108	274	4 kali	3.70	4 kali	3.70	8 kali	7.40
2007	81	274	7 kali	8.64	3 kali	3.70	10 kali	12.34
2008	131	274	8 kali	6.10	4 kali	3.05	12 kali	9.15
2009	237	274	7 kali	2.95	4 kali	1.68	11 kali	4.63
Rata <sup>2</sup> (%)				5.45		3.13		8.58

**Sumber Data : PT. Sari Dumai Sejati**

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa selama lima tahun terakhir terjadi peningkatan kelalaian dan kecelakaan kerja. Adapun kelalaian kerja yang sering terjadi antara lain seperti kehilangan barang-barang berharga milik perusahaan, kurang teliti dalam bekerja, tidak mematuhi peraturan perusahaan, sering tidak memakai atribut keselamatan kerja, sering terjadi kerusakan pada peralatan perusahaan, kecapean, mengantuk dan sebagainya, sedangkan kecelakaan kerja seperti terjatuh, luka, terkena zat kimia, dan kesetrum. dapat dilihat dari tahun 2005 dengan jumlah karyawan 85 orang dengan tingkat pelanggaran kerja/tahun sekitar 8 kali pelanggaran dengan persentase sekitar 9,41 %. Pada tahun 2006 dengan jumlah karyawan 108 orang dengan tingkat pelanggaran kerja/tahun sekitar 8 kali pelanggaran dengan persentase sekitar 7,40 %. Pada tahun 2007 dengan jumlah karyawan 81 orang dengan tingkat pelanggaran kerja/tahun sekitar 10 kali pelanggaran dengan persentase sekitar 12,34 %. Pada tahun 2008 dengan jumlah karyawan 131 orang dengan tingkat pelanggaran kerja/tahun sekitar 12 kali pelanggaran dengan persentase sekitar 9,15 %. Sedangkan pada tahun 2009 dengan jumlah karyawan 237 orang dengan tingkat pelanggaran kerja/tahun sekitar 11 kali pelanggaran dengan persentase sekitar 4,63 %. Berdasarkan dari kenyataan yang telah diuraikan diatas maka penulis tertarik untuk menganalisisnya dalam bentuk skripsi dengan judul **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEDISIPLINAN KARYAWAN PADA PT. SARI DUMAI SEJATI DI KOTA DUMAI**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah faktor-faktor apakah yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati?

## **C. Tujuan dan manfaat penelitian**

### **1. Tujuan penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati.
- b. Untuk mengetahui faktor yang paling dominan yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati.

### **2. Manfaat penelitian**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan mamfaat pada pihak-pihak terkait, diantaranya:

- a. Bagi perusahaan adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi lemahnya kedisiplinan kerja karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati, dan memberikan sumbangan pikiran kepada perusahaan tersebut dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan dimasa yang akan datang.
- b. Bagi penulis sendiri, dengan adanya penelitian ini dapat menjadi wadah untuk menuangkan ilmu pengetahuan yang selama ini penulis peroleh selama mengikuti kuliah di fakultas ekonomi dan ilmu sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

- c. Bagi peneliti dimasa yang akan datang, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi pengetahuan bagi yang membahas topik yang sama.

#### **D. Sistematika Penulisan**

##### **BAB I        PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai inti dan keseluruhan masalah, perumusan masalah, tujuan dan mampaat penelitian dan sistematika penulisan.

##### **BAB II       TELAAH PUSTAKA**

Dalam bab ini berisikan penguraian dari pengertian, definisi konsep dan teori-teori tentang kedisiplinan dan faktor-faktor yang menyebabkan lemahnya kedisiplinan, beserta hipotesis dan variabel-variabel penelitian.

##### **BAB III      METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini berisikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, dan teknik pengumpulan data, serta analisis data.

##### **BAB IV      GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam bab ini disajikan tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas perusahaan.

##### **BAB V        HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai hasil penelitian serta hasil dari pembahasan.

## **BAB VI      PENUTUP**

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian beserta saran-saran yang dapat penulis sampaikan.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **A. Pengertian Kedisiplinan**

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen.

Disiplin berasal dari bahasa latin “discipline” yang berarti “latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat”. Dari definisi tersebut jelas sekali arah dan tujuan disiplin pada dasarnya adalah “keharmonisan dan kewajaran” kehidupan kelompok atau organisasi, baik organisasi formal maupun nonformal. **(Martoyo, 1996:141)**

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. **(Sedarmayanti, 2001:10)**

Disiplin itu sendiri adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar organisasi. **(Handoko, 2000:208)**

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan pada perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. **(Rivai, 2009:824)**

Disiplin tersebut adalah pencerminan dari nilai kemandirian yang dihayati dan diamalkan oleh setiap individu dan masyarakat di dalam kehidupan, karena itu disiplin merupakan perwujudan kepatuhan dan ketaatan kepada hukum, norma, etika dan aturan-aturan yang berlaku dalam rangka persatuan dan kesatuan. **(Barthos, 1993:24)**

Disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. **(Sutrisno, 2009:94)**

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. **(Rivai, 2009:825)**

Menurut Soediono seperti yang dikutip oleh Sutrisno, mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. **(Sutrisno, 2009:91)**

Pengertian lain dari disiplin, yaitu prosedur yang mengkoreksi atau menghukum karena melanggar peraturan atau prosedur. **(Simamora, 2004:610)**

Disiplin merupakan suatu bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat keunggulan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Sedangkan pengertian lain menyebutkan bahwa disiplin adalah merupakan



pelatihan, khususnya pelatihan untuk menghasilkan kekuatan diri, kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku. (Saydam, 2000:208)

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi dan norma sosial. Oleh karena itu disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai tujuan, maka pembinaan disiplin merupakan bagian dari manajemen yang sangat penting. Manajemen apa saja dalam pelaksanaannya memerlukan disiplin segenap anggota organisasi. Disiplin dikatakan juga sebagai sarana untuk melatih dan mendidik orang-orang terhadap peraturan-peraturan agar ada kepatuhan dan supaya dapat berjalan dengan tertib dan teratur dalam organisasi. Disiplin juga dikatakan sebagai alat untuk berkomunikasi dengan para karyawan agar karyawan mau berbuat seperti apa yang dianjurkan oleh atasan dan sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan.

## **B. Arti Pentingnya Kedisiplinan**

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, senda gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awal mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan

pendapat antar karyawan dan mencegah ketidak taatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.

Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, juga guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok, disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki. **(Sutrisno, 2009:92)**

Banyak yang mengartikan disiplin itu bilamana karyawan selalu datang serta pulang tepat pada waktunya. Pendapat itu hanya salah satu yang dituntut oleh organisasi. Oleh karena itu kedisiplinan dapat diartikan sebagai tingkah laku yang tertulis maupun yang tidak tertulis. **(Hasibuan, 2009:212)**

Kedisiplinan dalam suatu organisasi dapat ditegakkan bilamana sebagian besar peraturan-peraturannya ditaati oleh sebagian besar para anggota organisasi tersebut.

Ada beberapa perilaku yang mudah menimbulkan persoalan atau pelanggaran peraturan disiplin antara lainya yaitu: **(Gondokusumo 1998:145)**

- a. Terlalu banyak ngobrol dalam bekerja.
- b. Sikap terlalu santai atau masa bodoh.
- c. Malas dan sedapat mungkin menghindari tugas.
- d. Suka campur tangan dalam kerja orang lain akan tetapi kerja sendiri tidak beres.
- e. Tidak suka dengan tugas sekarang, selalu bosan, gaji terlalu kecil, tentang pangkat kenapa tidak dinaikkan.
- f. Berlagak sangat sibuk, padahal kerja yang dilakukan cuma sedikit.
- g. Tidak tahu sesuatu yang harus dilakukan dan berusaha menyelimuti hal ini karena malu. (terjadi diantara karyawan baru dengan yang lama).
- h. Sangat peka, tidak mampu membalas cemooh kawan sekerja, rasa kurang percaya diri, memandang semuanya salah kecuali dirinya sendiri.
- i. Syarat kerja dirasa terlalu menekan, tidak memberi kelonggaran untuk sebentar-sebentar terlambat masuk atau sebentar-sebentar sakit.
- j. Suka mengadu kepada pihak atasan, merasa hebat sekali karena pihak atasan meladeninya dan berlagak terhadap sesama kawan sekerja sehingga membangkitkan diantara mereka rasa benci tetapi juga takut.

Pengalaman menunjukkan bahwa praktek-praktek tertentu adalah sangat penting bagi kebanyakan tindakan indisipliner yang efektif akan tetapi efektivitas tergantung dari keadaan-keadaan individu karyawan. Praktek- praktek untuk disiplin yang efektif adalah: **(Moekijat, 1999:359)**

- a. Dorongan setiap pelanggaran untuk memperbaiki pelanggaran.
- b. Tunjukkan kepada setiap anggota kelompok atau bagiannya dan kepentingannya terhadap usaha- usaha kelompok.
- c. Pergunakanlah keseragaman disiplin (*uniformity of discipline*).
- d. Pergunakanlah bagan disiplin (*disciplinary chart*).
- e. Simpanlah catatan-catatan tertulis tentang tindakan- tindakan disiplin yang cukup.
- f. Apabila ada serikat kerja (serikat buruh) mintalah bantuan dalam mengadakan disiplin.

Ada beberapa bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam menjalankan kebijakan sebagai pimpinan dalam sebuah organisasi/ perusahaan yakni, Terdapat empat perspektif daftar menyangkut disiplin kerja yaitu: **(Rivai, 2009:825)**

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corektive Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatif.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas,

sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

### C. Pembinaan Disiplin Kerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2009:194) pada dasarnya banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya:

- a. Tujuan dan Kemampuan  
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti tujuan (*pekerjaan*) yang dibebankan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar dapat bersungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya.
- b. Teladan Pemimpin  
Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan disiplin kerja karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dan keteladanan pimpinan yang baik maka disiplin kerja karyawan akan ikut baik. Sebagai seorang pimpinan harus menyadari bahwa dirinya menjadi contoh dan diteladani oleh bawahannya, untuk itu pimpinan harus mempunyai kedisiplinan yang baik agar bawahan juga dapat melaksanakan disiplin yang baik.
- c. Balas jasa  
Balas jasa (*gaji dan kesejahteraan*) ikut mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya maka disiplin akan terlaksana. Balas jasa berperan penting dalam menciptakan disiplin kerja karyawan.
- d. Keadilan  
Keadilan akan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja karyawan, karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama.
- e. Wasket  
Wasket (*pengawasan melekat*) adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja. Secara efektif merangsang disiplin dan moral kerja karyawan, karena karyawan dapat perhatian, bimbingan, petunjuk dan pengarahan dari atasannya langsung. Dengan waskat ini pimpinan akan dapat mengetahui secara langsung kedisiplinan karyawan

sehingga pimpinan dapat menilai kondisi setiap karyawan. Selain mengawasi disiplin kerja karyawan, waskat juga mencari sistem kerja yang efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi dan karyawan.

f. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Pimpinan harus berani dan bertindak tegas untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi.

g. Sanksi hukum/ Punishment

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara disiplin kerja karyawan, karena dengan sanksi hukum yang berat karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan- peraturan organisasi sehingga perilaku yang indisipliner akan berkurang. Berat atau ringan sanksi yang diterapkan tersebut juga mempengaruhi baik atau buruknya disiplin kerja karyawan. Hendaknya sanksi hukum tersebut tidak terlalu berat supaya sanksi tersebut dapat dijadikan pelajaran untuk mendidik karyawan agar mengubah perilakunya. Sanksi hukum yang wajar dan bersipat mendidik akan menjadi motivasi untuk memelihara disiplin.

h. Hubungan kemanusiaan

Menciptakan hubungan yang baik dan harmonis sesama karyawan baik hubungan keatas maupun kepada bawahannya yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship* dan *cross relationship* akan ikut menciptakan disiplin kerja karyawan yang baik. Dengan menciptakan human relationship yang serasi akan terwujudnya lingkungan kerja yang nyaman.

Menurut Moekijat, tujuan utama pendisiplinan adalah untuk mendorong karyawan berperilaku sepantasnya ditempat kerja, dimana perilaku yang sepantasnya ditetapkan sebagai kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur berfungsi sama dengan peraturan perundang-undangan masyarakat. (Moekijat, 1992:39)

Adapun yang menjadi indikator dari rendahnya tingkat disiplin kerja karyawan adalah (Nitisemito 1996:40)

a. Turunnya produktivitas kerja

Salah satu indikasi rendahnya kedisiplinan kerja adalah ditunjukkan dari turunnya produktivitas kerja. Produktivitas yang turun karena kemalasan, penundaan pekerjaan, dan lain sebagainya. Apabila terjadi penurunan produktivitas kerja berarti merupakan indikasi bahwa di dalam organisasi terjadi penurunan disiplin kerja.

b. Tingkat absensi yang tinggi

Apabila kedisiplinan kerja karyawan menurun maka dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja tidak tepat waktu datang dan pulangny, sering keluar pada jam istirahat.

c. Adanya kelalaian dalam penyelesaian pekerjaan

Rendahnya kedisiplinan kerja karyawan dapat dilihat dengan sering terjadinya kelalaian sehingga dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Ini dapat dilihat bahwa karyawan tidak menggunakan waktu secara efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kemampuan organisasi tidak maksimal dalam memberikan kepercayaan kepada karyawan.

- d. Tingkat kecerobohan atau kecelakan kerja yang tinggi  
Indikasi lainnya yang menunjukkan turunnya tingkat kedisiplinan kerja karyawan adalah kecerobohan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
- e. Seringnya pencurian bahan- bahan pekerjaan.
- f. Seringnya konflik antar karyawan  
Konflik atau perselisihan merupakan ketidaktenangan karyawan dalam bekerja yang dapat mengganggu pekerjaan yang sedang dilakukan dan menurunkan produktivitas yang diharapkan organisasi.

#### **D. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan (2009:194) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

##### **1. Tujuan dan Kemampuan**

###### **a. Definisi Tujuan**

Tujuan didefinisikan sebagai apa yang diharapkan untuk dicapai oleh suatu organisasi, fungsi, departemen dan individu dalam suatu periode waktu tertentu. Arti pentingnya menetapkan tujuan adalah sebagai proses manajemen yang memastikan bahwa setiap pekerja individu tahu peran apa yang harus mereka lakukan dan hasil apa yang mereka harus capai untuk memaksimalkan kontribusinya pada keseluruhan bisnis. (Wibowo, 2008:43)

Tujuan adalah landasan, baik bagi pembentukan struktur perusahaan maupun pekerjaan unit individu dan manager individu. (Rivai, 2009:815)

Tujuan tersebut harus jelas bagi semua orang yang terlibat dalam usaha pencapaiannya. Tujuan dapat diibaratkan dengan pelabuhan akhir yang dituju oleh sebuah kapal. Dimana setiap kapal yang berangkat dari suatu pelabuhan tertentu

berlayar kearah tertentu pula, yaitu pelabuhan akhir yang menjadi tujuan. (**Siagian, 2007:70**)

Tujuan dapat ditunjukkan dalam berbagai bentuk, tujuan dapat dinyatakan sebagai *targets*, yang merupakan hasil yang diharapkan dapat dicapai secara kuantitatif yang dapat diukur dalam bentuk antara lain sebagai pendapatan atas modal yang ditanam, hasil, proses, penjualan, tingkat pelayanan pengiriman, pengurangan biaya, atau pengurangan tingkat penolakan atas penjualan.

Tujuan dapat pula dinyatakan sebagai *tasks/projects*, yang merupakan kegiatan yang harus diselesaikan pada suatu tanggal tertentu untuk mencapai hasil yang ditetapkan. Tujuan dapat bersifat *work-related*, atau berkaitan dengan pekerjaan, dengan mengacu pada hasil yang dicapai atau kontribusi yang diberikan pada prestasi organisasional, fungsional atau tujuan tim. Namun dapat pula bersifat personal, atau pribadi, dalam bentuk tujuan pengembangan atau pembelajaran, yang bersangkutan dengan apa yang harus dilakukan individu untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan potensi untuk memperbaiki kinerja di bidang tertentu.

Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, di mana tujuan pada jenjang di atasnya menjadi acuan dan dijabarkan dalam tujuan ditingkat bawahnya secara berjenjang. Tujuan di tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya.

Menurut Wibowo (**2008:45**) tujuan mempunyai beberapa tingkatan, di antaranya:

1. *Corporate level*

Merupakan tingkatan di mana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai dan rencana strategi dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.

2. *Senior management level*

Merupakan tingkatan di mana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Business-unit, functional atau departement level*

Merupakan tingkat di mana tujuan pada tingkat ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.

4. *Team level*

Merupakan tingkat di mana tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.

5. *Individual level*

Yaitu tingkatan di mana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individu dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasional.

Melihat bervariasinya tujuan, perlu dilakukan pengintegrasian terhadap tujuan tersebut. Integrasi tujuan penting untuk mencapai pengertian bersama tentang persyaratan kinerja di seluruh organisasi sehingga memberikan peluang bagi setiap orang untuk memberikan kontribusi yang tepat untuk mencapai tujuan tim, departemen, dan korporat serta menegakkan nilai-nilai utama.

Integrasi dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang peduli terhadap tujuan korporat dan fungsional, dan tujuan yang disepakati bagi mereka konsisten dengan tujuan tersebut dan memberikan kontribusi dengan cara tertentu pada prestasi mereka.



Proses integrasi tujuan tidak hanya tentang mengalirnya tujuan ke bawah, tetapi juga mengalir ke atas yang menunjukkan partisipasi dalam penentuan tujuan dan peluang bagi individu untuk memberi kontribusi dalam memformulasikan tujuannya sendiri, tim, fungsi, dan terutama tujuan organisasi.

Armstrong dan Baron (**dalam Wibowo, 2008:48**) memberikan deskripsi tentang karakteristik suatu tujuan yang dapat dikatakan baik menunjukkan sifat-sifat sebagai berikut:

- a. *Consistence* (konsisten)  
Artinya terdapat konsistensi antara nilai-nilai organisasi dengan tujuan departemen dan korporasi.
- b. *Precise* (tepat)  
Artinya dinyatakan dengan jelas, dirumuskan dengan baik, dan menggunakan kata positif sehingga tidak menimbulkan interpretasi.
- c. *Challenging* (menantang)  
Artinya penentuan tujuan cukup memberikan tantangan sehingga bersifat merangsang standar kinerja tinggi dan mendorong kemajuan.
- d. *Measurable* (dapat diukur)  
Artinya tujuan dapat dihubungkan dengan kinerja secara kuantitatif dan kualitatif.
- e. *Achievable* (dapat dicapai)  
Artinya terjangkau dalam kapabilitas individu dengan memperhitungkan setiap hambatan yang mempengaruhi kapasitas individu mencapai tujuan, termasuk kekurangan sumber daya, pengalaman atau training atau faktor eksternal di luar control individu.
- f. *Agreed* (disetujui)  
Artinya disetujui bersama oleh manajer dan individu, meskipun disadari kadang-kadang individu harus dibujuk untuk menerima standar lebih tinggi daripada keyakinan atas kemampuan mereka.
- g. *Time-related* (dihubungkan dengan waktu)  
Artinya tujuan yang ditentukan dapat dicapai dalam waktu yang ditentukan. Waktu menjadi indikator keberhasilan atau kegagalan.
- h. *Teamwork-oriented* (berorientasi pada kerja sama tim)  
Artinya tujuan menitik beratkan pada prestasi yang diperoleh melalui kerja sama tim maupun prestasi individu.

## **b. Definisi Kemampuan**

Menurut Robbins (2000), ability (kemampuan, kecakapan, ketangkasan, bakat, kesanggupan) merupakan tenaga (daya kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan. Kemampuan bias merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir, atau merupakan hasil latihan atau peraktek.

Kemampuan (*ability*) adalah kecakapan atau potensi menguasai suatu keahlian yang merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan atau peraktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya.

Menurut Robbins (2000), kemampuan terdiri dari dua faktor, yaitu:

1. Kemampuan intelektual (*intellectual ability*)

Merupakan kemampuan melakukan aktivitas secara mental.

2. Kemampuan fisik (*physical ability*)

Merupakan kemampuan melakukan aktivitas berdasarkan stamina kekuatan dan karakteristik fisik.

Menurut Mangkunegara (2000), secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi IQ dan kemampuan reality pengetahuan dan skill (*knowledge dan skill*), artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal, Sehingga karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Pengetahuan dapat didefinisikan secara sederhana sebagai informasi yang disimpan di dalam ingatan seseorang. Pengetahuan adalah merupakan hasil dari tahu, dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu,

penginderaan terjadi melalui pancaindera manusia, yakni indera penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba. Sebagian besar pengetahuan manusia diperoleh melalui mata dan telinga. (Mangkunegara, 2000)

Sedangkan menurut Robbins (2000), pengetahuan merupakan proses belajar manusia mengenai kebenaran atau jalan yang benar secara mudahnya mengetahui apa yang harus diketahui untuk dilakukan. maka pengetahuan (*knowledge*) diartikan sebagai dasar kebenaran atau fakta yang harus diketahui dan diterapkan dalam pekerjaan.

Kraiger (2005) membagi pengetahuan (*knowledge*) menjadi dua bagian yang saling berhubungan yaitu:

1. *Theoretical knowledge*

Pengetahuan dasar yang dimiliki karyawan seperti prosedur bekerja, moto dan misi perusahaan serta tugas dan tanggung jawab, informasi-informasi lainnya yang diperlukan dan yang diperoleh baik secara formal (sekolah, universitas) maupun dari non formal (pengalaman-pengalaman).

2. *Practical knowledge*

Pengetahuan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk memahami bagaimana dan kapan karyawan bersikap dan bertindak dalam menghadapi berbagai masalah dan penerapan prosedur kerja berdasarkan dari pengetahuan secara teori maupun dari pengalaman-pengalaman yang terjadi.

Menurut Gordon (2005), keterampilan merupakan kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat. Pengertian ini biasa cenderung pada aktivitas psikomotor. Sedangkan menurut Robbins (2000), skill merupakan kegiatan yang memerlukan praktek atau dapat diartikan sebagai implikasi dari aktivitas. skill sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat. Namun selain training yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan,

keterampilan juga membutuhkan kemampuan dasar (*basic ability*) untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan tepat.

Maka keterampilan (*skill*) berarti kemampuan untuk mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat yang membutuhkan kemampuan dasar (*basic ability*).

Menurut Robbins (2000) keterampilan dapat dikategorikan menjadi empat bagian, yaitu:

1. *Basic literacy skill*  
Keahlian dasar merupakan keahlian seseorang yang pasti dan wajib dimiliki oleh kebanyakan orang, seperti membaca, menulis dan mendengar.
2. *Technical skill*  
Keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan teknik yang dimiliki, seperti menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer.
3. *Interpersonal skill*  
Keahlian interpersonal merupakan kemampuan seseorang secara efektif untuk berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan kerja, seperti pendengar yang baik, menyampaikan pendapat secara jelas dan bekerja dalam satu tim.
4. *Problem solving*  
Menyelesaikan masalah adalah proses aktivitas untuk menajamkan logika, berargumentasi dan penyelesaian masalah serta kemampuan untuk mengetahui penyebab, mengembangkan alternative dan menganalisa serta memilih penyelesaian yang baik.

### **3. Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda.

Peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi, baik organisasi bisnis maupun organisasi non bisnis sangat penting dalam usaha pencapaian tujuan yang telah

ditetapkan. Dengan jiwa kepemimpinan diharapkan dapat menggerakkan kemampuan totalnya untuk kepentingan kelompok atau organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu proses dalam mempengaruhi orang lain dengan suatu tujuan tertentu.

Setiap individu mempunyai pengaruh terhadap individu-individu lainnya, pengaruh tersebut makin lama makin tumbuh. Beberapa individu mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap individu-individu lainnya dan beberapa kondisi lebih berpengaruh terhadap kondisi-kondisi tertentu. Dengan mengembangkan untuk mempengaruhi, dapat diperoleh suatu kepemimpinan.

Kepemimpinan tersebut dapat diartikan sebagai kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja bersama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan mereka.

Kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Keberhasilan seseorang pemimpin tergantung kepada kemampuan untuk mempengaruhi. Dengan kata lain kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi yang langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin itu. **(Anoraga, 2003:2)**

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif, ia akan memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. **(Siagian, 2002:63)**

Sedangkan menurut Nasution, kepemimpinan adalah kekuasaan yang merupakan seseorang mendapatkan, menggunakan serta menggerakkan sumber daya yang tersedia guna dapat mencapai tujuan perusahaan. (Nasution, 2000:222)

Adapun peranan (tanggung jawab) kepemimpinan menurut Robert C. Maljus, seperti yang dikutip (Anoraga, 2003:3) adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan tujuan dan pelaksanaan kerja yang realistis dalam artian kuantitas, keamanan dan lain sebagainya.
- b. Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
- c. Mengkomunikasikan kepada karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- d. Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
- e. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dari mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
- f. Menghilangkan hambatan untuk melaksanakan pekerjaan yang efektif.
- g. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya.
- h. Menunjukkan perhatian kepada para karyawan.

Melihat begitu banyaknya tugas kepemimpinan, maka yang perlu diperhatikan dalam memilih pimpinan tersebut harus memiliki dan menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan.

Secara umum sifat-sifat untuk menjadi seseorang pemimpin adalah sebagai berikut: (Pandojo, 2000:222)

- a. Keinginan untuk menerima tanggung jawab  
Apabila seseorang pimpinan menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan, berarti ia bersedia untuk bertanggung jawab kepada pimpinannya terhadap apa yang dilakukannya, mengatasi tekanan kelompok informal bahkan juga organisasi buruh.
- b. Kemampuan untuk bisa perceptive  
Perceptive (persepsi) menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Setiap pemimpin harus mengenal tujuan perusahaannya sehingga mereka bisa bekerja untuk membantu mencapai tujuan tersebut.
- c. Kemampuan untuk menentukan prioritas  
Kemampuan ini sangat diperlukan karena pada kenyataannya sering masalah-masalah yang harus dipecahkan bukanlah secara satu persatu, tetapi bersamaan dan berkaitan antara satu dengan yang lainnya.

- d. Kemampuan untuk bersikap objektif  
Adalah kemampuan untuk melihat suatu peristiwa rasional dan personal. Objektifitas membantu pemimpin untuk meminimumkan faktor-faktor emosional dan pribadi yang mungkin menguburkan realitas.
- e. Kemampuan untuk berkomunikasi  
Kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin.

Para penganut teori sifat berusaha menggeneralisasi sifat-sifat umum yang dipunyai oleh pemimpin seperti fisik, mental, dan keperibadian. Dengan asumsi pemikiran, bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas, dan intelektualitas. Beberapa sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang sukses antara lain sebagai berikut: **(Sutrisno, 2009:248)**

1. Takwa
2. Sehat
3. Cakep
4. Jujur
5. Tegas
6. Setia
7. Cerdik
8. Berani
9. Disiplin
10. Manusiawi
11. Berkemauan keras
12. Berinovasi
13. Berwawasan luas
14. Komunikatif, daya nalar tajam, daya tanggap peka
15. Kreatif, dan
16. Tanggung jawab, serta sifat positif lainnya.

Menurut Nasution **(2001:150)**, seorang pemimpin yang baik harus memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab seimbang, keseimbangan disini adalah antara tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dan tanggung jawab terhadap orang yang harus melaksanakan pekerjaan tersebut.

- b. Model peranan yang positif, peranan adalah tanggung jawab, perilaku atau prestasi yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus tertentu.
- c. Memiliki keterampilan komunikasi yang baik, pemimpin yang baik harus menyampaikan ide-idenya secara ringkas dan jelas serta dengan cara yang tepat.
- d. Memiliki pengaruh yang positif, pemimpin yang baik memiliki pengaruh terhadap karyawan dan menggunakan pengaruh tersebut untuk hal yang positif.
- e. Memiliki kemampuan untuk meyakinkan orang lain, pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang dapat menggunakan keterampilan komunikasi dan pengaruhnya untuk meyakinkan orang lain terhadap sudut pandangnya serta mengarahkan mereka pada tanggung jawab total terhadap sudut pandang tersebut.

Dari sifat-sifat dan karakteristik diatas seseorang yang diangkat menjadi pemimpin bukanlah sembarang orang, akan tetapi yang mempunyai kelebihan baik dari sudut performance, intelektual dan pengalaman.

Para ahli mendasarkan bahwa sebaiknya setiap pemimpin sekurang-kurangnya harus memiliki tiga ciri, yaitu: **(Gurungan, 2002:66)**

1. Keseimbangan emosional (*Emotional stability*)  
Merupakan faktor penting dalam kepemimpinan hal itu ditunjukkan pula bahwa seorang pemimpin harus lebih banyak memiliki sikap perasaan yang positif terhadap lingkungan dari pada seorang pemimpin. Dalam hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa seorang pemimpin lebih banyak memiliki alam perasaan yang seimbang dari pada mereka yang bukan pemimpin.
2. Persepsi sosial (*Social perception*)  
Persepsi sosial adalah kecakapan melihat dan memahami perasaan, sikap dan kebutuhan para anggotanya. Kecakapan ini sangat dibutuhkan untuk memenuhi tugas kepemimpinan. Dalam hal ini persepsi sosial sangat diperlukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya dalam memberikan pandangan dan patokan yang menyeluruh dari keadaan didalam dan luar.
3. Kemampuan berfikir abstrak (*Ability abstrac thinking*)  
Merupakan salah satu segi dari struktur intelegensi yang mempunyai kecerdasan yang tinggi dan khusus dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk dapat menafsirkan keadaan kegiatan dalam kelompok dan keadaan umum diluar kelompok dalam hubungannya dalam kelompok, hal ini berarti bahwa ketajaman persepsi dan kemampuan menganalisis disertai oleh kemampuan abstraksi dan menginteraksikan fakta-fakta interaksi sosial didalam dan diluar kelompok.



Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Fungsi pemimpin dalam organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat antara lain yaitu: **(Sutrisno,2009:238)**

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Penggerakkan
- d. pengendalian

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif dan dalam keadaan yang bagaimnapun yang dihadapi kelompok.

Menurut Gerungan (**dalam Sutrisno, 2009:238**), Tugas utama pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok
- b. Mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok
- c. Merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan, dan kekhawatiran kelompok

Seorang pemimpin dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat penting tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya.

Untuk menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin ada beberapa gaya yang sering ditetapkan. Gaya kepemimpinan itu sendiri juga merupakan cara atau

proses bagaimana seorang pemimpin dapat melakukan kepemimpinannya dengan keterampilan yang wajar agar tujuan yang ditetapkan dapat dicapai dengan hasil yang lebih baik.

Para ahli dalam berbagai bidang telah banyak melakukan penelitian terhadap gaya dalam melaksanakan kepemimpinan dan pada pokoknya ada tiga gaya kepemimpinan antara lain: **(Pandojo, 2000:228)**

- a. Kepemimpinan otoriter (*Autocratic/authoritarian leadership*)  
Kepemimpinan otoriter adalah kepemimpinan berdasarkan kekuatan mutlak. Seorang pemimpin otoriter memimpin tingkah laku pengikut-pengikutnya dengan mengarahkan kepada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, segala keputusan yang berada satu tangan yakni pemimpin otoriter itu, yang dianggap orang lain dan mengagap dirinya lebih mengetahui dari pada orang lain. Setiap keputusan dianggap sah dan pengikutnya menerima tanpa pertanyaan. Pemimpin otoriter juga dianggap sebagai manusia yang super.
- b. Kepemimpinan demokrasi (*Democratic/participative leadership*)  
Kepemimpinan demokrasi adalah gaya memimpinya yang demokrasi, seorang pemimpin kelompok kerja atau seorang kepala bagian suatu jabatan tidak dipih oleh anak buahnya secara demokrasi, ia diangkat oleh atasannya tetapi ia bisa saja melaksanakan kepemimpinannya secara demokrasi, ia mengajak anak buahnya untuk merundingkan masalah yang menyangkut pekerjaannya dan mengambil suatu keputusan berdasarkan tujuan bersama dan ia selalu berinteraksi dengan para bawahannya.
- c. Kepemimpinan yang bebas (*Free-rein/laissez faire leadership*)  
Gaya kepemimpinan ini menjalankan peranya secara pasif ia menyerahkan segala urusan untuk menentukan tujuan dan kegiatan sepenuhnya kepada anggota kelompok, ia tidak mengambil inisiatif apapun meski ia berada ditegah-tengah kelompok, dalam praktek kepemimpinan tidak ada seorang pemimpin yang konsisten menggunakan gaya tertentu, situasi, kondisi, waktu, dan tempat sangat menuntut penggunaan berbagai gaya kepemimpinan. Aneka ragam fungsi yang harus diselenggarakan sering menuntut adanya gaya kepemimpinan.

Dalam melaksanakan kegiatan tugas-tugas kepemimpinan hendaknya seorang pemimpin dapat melaksanakan dengan baik dan adil. Berikut ini adalah tugas yang diharapkan dapat dilakukan oleh seorang pemimpin. **(Joewono, 2003:26)**

1. Peranan seorang pemimpin
  - a. Aktivitas kedalam (*internal*) pada saat sekarang

Seorang pemimpin harus bertidak sebagai pendidik, bapak dan pemimpin itu sendiri. Sebagai pendidik, berusaha meningkatkan pengetahuan anak buahnya sehingga organisasi mendapatkan sumber daya manusia yang benar-benar seperti yang dibutuhkan.

b. Aktivitas keluar (*eksternal*) pada saat sekarang

Peranan pemimpin pada aktivitas/kegiatan yang bersifat eksternal, tentu saja mempertanggungjawabkan segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi yang dipimpinnya.

c. Ke dalam (*internal*) pada saat mendatang

Bertidak selaku agen perubahan. Pemimpin yang lebih dahulu mengetahui permasalahannya, terutama persoalan diluar organisasi.

d. Aktivitas keluar (*eksternal*) pada masa mendatang

Pemimpinlah yang bertidak selaku dirigen dalam organisasi, yaitu nakhoda kapal dan dia pula pemberi arah dan segala kebijakan.

2. Figur pemimpin yang diharapkan pada abad 21

Pemimpin yang ideal di abad 21 adalah seorang yang memiliki dan menyumbang kreativitas pada lingkungannya, berani meningkatkan dan mengembangkan kemampuan untuk memenuhi misi yang ditetapkan dalam organisasi, serta mampu memberikan kepercayaan kepada orang lain dengan tindakan yang cepat dan praktis pada saat peristiwa. Beberapa pandangan kuno yang sering mempengaruhi dan membatasi sikap seorang pemimpin antara lain:

- a. Jika seorang pemimpin, ia merasa mampu menjawab semua pertanyaan yang ada.
- b. Jika seorang pemimpin, ia tidak boleh berbuat kesalahan.

- c. Jika didalam tugas, tidak seorangpun akan mengusik kekuasaannya.
- d. Jika menghendaki segala tugas dan pekerjaan yang baik, hendaklah kamu harus mengerjakannya sendiri.
- e. Jika dapat menunjukkan karya-karya barunya, itu adalah ide dan miliknya.

Berbagai tindakan yang dilakukan dalam suatu organisasi dalam mengejar tujuan yang telah ditetapkan, tidak terlepas dari adanya pemimpin yang dapat dan mampu menggerakkan para karyawannya dalam melaksanakan aktifitas kerja secara disiplin. Peranan pemimpin dalam rangka mempengaruhi para karyawannya agar mau melaksanakan disiplin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat penting.

### **3. Kompensasi**

Kompensasi atau balas jasa adalah merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi kepentingan pekerjaan maupun untuk kepentingan perusahaan atau organisasi. Kompensasi bagi organisasi perusahaan adalah merupakan unsur pembiayaan, dilain pihak bagi pekerja kompensasi merupakan sumber penghidupan ekonomi, disamping kompensasi juga merupakan penentu status sosial didalam masyarakat.

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan oleh organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. **(Wibowo, 2008:134)**

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah

satu pelaksana fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Proses kompensasi merupakan suatu jaringan yang kompel dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan.

Bagi manajemen, kompensasi karyawan mungkin merupakan masalah yang membingungkan dan sulit. Walaupun pengupahan harus mempunyai dasar yang logis dan dapat dipertahankan, hal ini banyak menyangkut faktor-faktor emosional dan sudut pandang karyawan. Namun dalam prakteknya, masalah kompensasi selalu saja menjadi acuan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, mau atau tidak mau organisasi juga perlu menganalisis kembali kebijakan- kebijakan yang diterapkan dalam hal pemberian kompensasi. Hal ini semata- mata guna menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik, yang pada akhirnya menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian diatas jelaslah pentingnya masalah kompensasi ini untuk karyawan dan organisasi. Dale Yoder Ph. D. (**dalam Hasibuan**) Mengemukakan: *the payment made to member of work teams for their participation*, artinya balas jasa dapat membuat anggota tim kerja dapat bekerja sama dan berprestasi. (**Hasibuan, 2009:118**)

Seseorang mau bekerja karena adanya sesuatu yang hendak dicapainya dan orang berharap bahwa aktivitas kerja yang dilakukannya membawa kepada sesuatu keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sebelumnya. (**Anoraga, 2003:314**)

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pada diri manusia terdapat kebutuhan- kebutuhan yang pada saatnya nanti membentuk tujuan- tujuan yang hendak dicapai

dan dipenuhinya. Demi mencapai tujuan itu, orang terdorong untuk melakukan suatu aktivitas yang disebut bekerja.

Manejer merupakan pimpinan dalam sebuah organisasi yang mengarahkan dan membina tenaga kerja kearah kesuksesan. Dalam mencapai kesuksesan, pimpinan perlu memperhatikan kebutuhan para tenaga kerja tersebut, yang dalam hal ini berupa kompensasi. Oleh karena itu agar kinerja dari para karyawan terus meningkat, maka diperlukan sesuatu faktor pendorong yang dapat membuat kinerja karyawan tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan sebagai individu, karena upah atau gaji merupakan suatu nilai atas karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga, maupun masyarakat. Tingkat pendapatan absolut karyawan akan menentukan skala kehidupan, dan pendapatan relatif mereka akan menunjukkan status, martabat, dan harganya. **(Handoko, 1998:121)**

Kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian imbalan atas hasil kerja yang dilakukan dengan melihat prestasi kerja itu sendiri. Prestasi kerja yang dilakukan dapat dinilai dan diukur melalui suatu penilaian yang telah ditentukan secara objektif.

Setiap pekerja yang telah memberi atau mengorbankan tenaga dan pikirannya pada perusahaan, pastinya akan mengharapkan kontra prestasi atau balas jasa berupa uang atau barang yang disebut dengan *catu* dalam bentuk barang- barang pokok seperti misalnya beras. Kompensasi (gaji dan upah) yang diberikan perusahaan kepada pekerja merupakan salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan oleh para pimpinan demi kelancaran jalannya perusahaan. Kompensasi yang layak merupakan pendorong bagi karyawan agar bekerja lebih giat serta lebih bertanggung jawab

dalam melaksanakan pekerjaannya. Maka dapat dikatakan bahwa kompensasi akan dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Salah satu tugas manajemen personalia yang paling sulit dan sensitif sifatnya adalah menyangkut penentuan tingkat kompensasi moneter. Hal ini tidak hanya merupakan salah satu tugas yang paling rumit, tapi juga paling penting, baik bagi karyawan maupun bagi organisasi. Penentuan tingkat kompensasi moneter sangat penting bagi organisasi karena upah dan gaji seringkali merupakan salah satu biaya dengan jumlah yang besar yang harus dikeluarkan oleh organisasi.

Dalam hal ini kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu kompensasi yang bersipat langsung (direct compensation) dan kompensasi tidak langsung (indirect compensation). Dalam kompensasi langsung dibedakan pula antara lain:

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang bisa disebut kompensasi yang berdasarkan kinerja.

Sedangkan kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi, tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain. **(Rivai, 2009:746)**

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan mengenai pengertian gaji dan upah (kompensasi) yaitu upah merupakan kontra persepsi yang diterima para pekerja berdasarkan hasil yang dicapainya dan tidak mempunyai jaminan kerja tetap, sedangkan gaji merupakan kontra persepsi yang diterima oleh pekerja dengan jaminan pekerjaan yang sifatnya lebih tetap.

Menurut Siagian, hal-hal yang mempengaruhi kebijaksanaan yang akan ditetapkan dalam pemberian upah dapat berubah: **(Siagian, 2002:130)**

1. Keadaan pasar tenaga kerja, serta tingkat upah yang berlaku saat ini.
2. Tuntutan dari serikat pekerja atas kebijaksanaan dalam pemberian upah.
3. Kebijaksanaan serta kemampuan perusahaan itu sendiri dalam menentukan tingkat upah.
4. Ketentuan undang- undang serta peraturan pemerintah mengenai standar upah dan upah minimum pekerja.

Upah sangat berpengaruh langsung terhadap aktivitas yang dilakukan oleh pekerja yang akan menentukan kelancaran pekerjaan yang akan mereka lakukan,



maka upah dapat dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi agar bekerja lebih baik lagi sehingga sasaran yang telah ditetapkan perusahaan dapat tercapai.

Ada dua jenis balas jasa atau imbalan, yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik.

#### 1. Imbalan Intrinsik (*Intrinsic Reward*)

Yaitu imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik bersifat internal bagi individu dan normalnya berasal dari keterlibatan dalam suatu kegiatan tertentu. Contoh imbalan intrinsik yang termasuk dalam kategori ini adalah perasaan oarang- oarang akan kompetensi pribadi akibat pelaksanaan pekerjaan dengan baik atau perasaan puas atas pencapaian pribadi karena mencapai tujuan dan sasaran.

#### 2. Imbalan Ekstrinsik (*Eksternsic Reward*)

Imbalan ekstrinsik dihasilkan secara eksternal oleh seseorang atau sesuatu yang lainya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti kinerja sebuah aktivitas secara alamiah, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Sebagian besar imbalan ekstrinsik dikendalikan dan diberikan secara langsung oleh organisasi dan lebih berwujud dari pada imbalan intrinsik.

Uang merupakan salah satu contoh imbalan eksrtinsik yang paling sering digunakan dalam organisasi, dan diberikan dalam berbagai macam bentuk dengan berbagai basis seperti gaji, upah, bonus, dan program pembagian keuntungan yang menunjukkan bahwa uang dimanfaatkan sebagai imbalan ekstrinsik dalam oorganisasi.

Tujuan pemberian kompensasi menurut Flippo adalah sangat berpengaruh langsung terhadap aktivitas yang dilakukan oleh karyawan. Hal ini yang akan menentukan lancar atau tidaknya pekerjaan yang akan dilakukan. Kompensasi bertujuan untuk memotivasi karyawan agar dapat bekerja lebih baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Sedangkan menurut Rivai tujuan pemberian upah atau gaji adalah antara lain:  
**(Rivai, 2009:762)**

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian upah dan gaji terjadilah ikatan kerja sama formal antara pemilik/ pengusaha dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pemilik/ pengusaha wajib membayar upah dan gaji sesuai dengan apa yang telah disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan upah dan gaji, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif

Jika program upah dan gaji ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika upah dan gaji yang diberikan cukup besar, maka manajer akan dengan mudah untuk memotivasi karyawan tersebut.

#### 5. Stabilitas karyawan

Dengan program upah dan gaji atas prinsip-prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang komperatif maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena *trunover* relatif kecil.

#### 6. Disiplin

Dengan pemberian upah dan gaji yang cukup besar maka disiplin karyawan akan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

#### 7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program upah dan gaji yang baik maka pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

#### 8. Pengaruh asosiasi usaha sejenis/ kadin

Dengan program upah dan gaji atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *trunover* relatif kecil dan perpindahan perusahaan sejenis dapat dihindarkan.

#### 9. Pengaruh pemerintah

Jika program upah dan gaji sesuai dengan undang-undang peburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Untuk dapat mencapai tujuan tersebut, juga harus diperhatikan syarat-syarat sebagai berikut: **(Nitisemito, 1996:137)**

1. Kompensasi harus dapat memenuhi kebutuhan minimal.
2. Kompensasi harus dapat mengikat.

3. Kompensasi harus dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.
4. Kompensasi harus adil.
5. Kompensasi tidak boleh bersifat statis.
6. Komposisi dari kompensasi diberikan harus diperhatikan.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa bila kompensasi yang dibayarkan secara benar maka para karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi merupakan hal yang penting bagi karyawan sebab besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri.

Oleh karena itu, fungsi pemberian kompensasi merupakan tugas yang sangat sulit bagi manajemen. Karena fungsi ini juga berhubungan dengan penghargaan yang diberikan secara layak dan adil terhadap para karyawan sesuai dengan kontraprestasi mereka atas jasa yang diberikan untuk menunjang aktivitas organisasi.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan mempunyai tujuan-tujuan tertentu yang akan memotivasi serta memberikan tolak ukur bagi perusahaan yaitu:

**(Simamora, 1999: 423)**

1. Memotivasi karyawan agar semangat dan bergairah untuk bekerja
2. Mengikat karyawan
3. Menahan karyawan yang berpotensi
4. Mengurangi perputaran karyawan
5. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan
6. Memenuhi kebutuhan karyawan

Penetapan besar kecilnya kompensasi yang diberikan juga harus memperhatikan faktor-faktor dibawah ini:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan
3. Serikat kerja
4. Produktivitas kerja
5. Undang- undang dan peraturan pemerintah
6. Biaya hidup
7. Posisi jabatan karyawan
8. Pendidikan dan pengalaman kerja
9. Kondisi perekonomian
10. Jenis dan sifat pekerjaan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat membawa perilaku seseorang, ini juga dapat memberikan dampak bagi prestasi kerja yang akan ia berikan kepada perusahaan. Sebab jika seseorang karyawan merasa kebutuhannya telah dapat terpenuhi dengan penghasilannya. Maka ia berusaha untuk meningkatkan kinerjanya sebagai kewajibannya kepada perusahaan.

Sistem pembayaran kompensasi yang umumnya diterapkan adalah:  
**(Rivai,2009:759)**

1. Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu, seperti jam, hari, minggu, dan bulanan. Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur perunitnya dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Besarnya kompensasi sistem waktu didasarkan pada lamanya bekerja, bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

## 2. Sistem hasil (*Output*)

Dalam sistem ini besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan yang dihasilkan oleh pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Sistem ini tidak dapat diterapkan pada karyawan tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik. Besarnya upah yang dibayarkan selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakan.

## 3. Sistem borongan

Sistem borong adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borong cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan perusahaan dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eksternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama dipasar kerja. Misalnya, untuk mempertahankan para karyawan dan menjamin keadilan, analisis upah dan gaji merekomendasikan pembayaran jumlah yang sama untuk pekerjaan-pekerjaan yang sama. Akan tetapi, perekrut pekerja mungkin akan menawarkan upah yang tidak biasa, yaitu upah yang tinggi untuk menarik calon pekerja yang kualified.

Dengan demikian, menurut Mangkuprawira ada beberapa prinsip yang diterapkan dalam manajemen kompensasi, antara lain: **(Mangkuprawira, 2001:114)**

### 1. Terdapatnya rasa keadilan dan pemerataan pendapatan dalam perusahaan

2. Setiap pekerjaan dinilai melalui proses evaluasi pekerjaan dan kinerja
3. Mempertimbangkan keuangan perusahaan
4. Sistem penggajian yang baru dapat membedakan orang yang berprestasi baik dan yang tidak dalam golongan yang sama
5. Sistem penggajian yang baru harus dikaitkan dengan penilaian kinerja karyawan

Pada umumnya karyawan akan menerima perbedaan jumlah kompensasi yang berdasarkan tanggungjawab, kinerja, pengetahuan, atau kegiatan- kegiatan manajerial. Sedangkan perbedaan berdasarkan ras, agama, kelompok etnis, dan jenis kelamin, akan dilarang oleh hukum dan kebijaksanaan umum.

#### **4. Sanksi hukum**

Sanksi hukum sangat berperan dalam memelihara disiplin kerja karyawan, karena dengan adanya Sanksi hukum karyawan akan semakin takut untuk melanggar aturan organisasi, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan semakin berkurang. Berat atau ringannya sanksi yang diterapkan tersebut juga mempengaruhi baik atau buruknya disiplin karyawan.

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seseorang karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu: **(Rivai, 2009:831)**

1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis:
  - a. Teguran lisan
  - b. Teguran tertulis
  - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
2. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis:
  - a. Penundaan kenaikan gaji
  - b. Penurunan gaji
  - c. Penundaan kenaikan pangkat
3. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis:
  - a. Penurunan pangkat (*demosi*)
  - b. Pembebasan dari jabatan
  - c. Pemberhentian (*skorsing*)
  - d. Pemecatan

Perusahaan jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan atau membiarkan pelanggaran tersebut terjadi berlarut-larut tanpa tindakan yang tegas. Karena dengan kejadian tersebut yaitu dengan membiarkan pelanggaran tanpa tindakan tegas sesuai dengan ancaman maka bagi karyawan tersebut akan menganggap ancaman itu hanya omong kosong belaka. Artinya mereka akan berani melanggar lagi, karena tidak ada tindakan yang tegas. Keadaan ini semakin parah apabila pelanggaran tersebut diketahui oleh teman-temannya dan mereka semua mengetahui bahwa pimpinan tahu pelanggaran ini tetapi membiarkannya.

Keadaan ini seakan-akan pengumuman dari pimpinan, bahwa peraturan yang merupakan ancaman hukuman untuk suatu pelanggaran telah dicabut. Bila demikian



mungkin yang melakukan pelanggaran bukan satu orang saja melainkan semakin banyak dan hal ini tidak boleh dibiarkan oleh perusahaan begitu saja karena akan mengganggu kegiatan operasi perusahaan.

Sanksi hukum dalam disiplin kerja atau yang lebih dikenal dengan istilah hukuman disiplin (hu'kdis) adalah hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai atau karyawan yang jelas-jelas melanggar peraturan disiplin. **(Saydam, 2000:212)**

Perusahaan dalam menetapkan sanksi hendaknya dengan tegas dan konsisten dan tidak terlalu berat supaya sanksi tersebut dapat dijadikan pelajaran untuk mendidik karyawan agar mengubah perilakunya. Sanksi hukum yang wajar dan bersifat mendidik akan menjadi motivasi untuk memelihara disiplin.

## **5. Pengawasan**

Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem- sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan/ organisasi, karyawan, dan masyarakat. **(Hasibuan, 2009:197)**

Pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. **(Siagian, 2007:125)**

Seorang pengawas sudah menjadi tugasnya untuk dapat mengusahakan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan melakukan kegiatan, pemeriksaan, pencocokan, serta pengendalian berbagai tindakan sejenis dengan hal

tersebut. Jadi pengawasan tersebut bukan semata-mata untuk mencari dan menemukan kesalahan, namun yang lebih penting lagi adalah tindakan korektif dan pemecahannya.

Tindakan pengawasan pada dasarnya dapat digolongkan kedalam bentuk berikut: **(Manulang, 1997:185)**

1. Pengawasan dari dalam

Yaitu pengawasan yang dilakukan perusahaan atas dasar pekerjaan yang dilaksanakan.

2. Pengawasan dari luar

Yaitu pengawasan yang dilakukan oleh aparat, unit, instansi, atau suatu organisasi yang posisinya diluar perusahaan, mereka bekerja atas instruksi atau permintaan yang diberikan kepadanya.

3. Pengawasan preventif

Yaitu pengawasan yang dilakukan sebelum rencana dilaksanakan, tujuannya untuk mencegah terjadinya kesalahan atau kekeliruan dalam pengawasan terhadap penyusunan perencanaan.

4. Pengawasan represif

Yaitu pengawasan terhadap hasil yang dicapai guna menjamin mutu atau kualitas kerja serta pencapaian target yang dilaksanakan.

Proses pengawasan terdiri atas tiga bagian yaitu:

1. Menetapkan alat pengukur atau standar, berupa:

- a. Standar fisik, yang termasuk kuantitas, kualitas, dan waktu

- b. Standar biaya, termasuk biaya- biaya penghasialan dan investasi
- 2. Mengadakan penelitian (*evaluasi*) dengan cara:
  - a. Dengan laporan tertulis
  - b. Langsung mengunjungi bawahan untuk menanyakan hasil pekerjaan atau bawahan dipanggil untuk memberikan laporan lisan.
- 3. Mengadakan tindakan perbaikan

Tindakan ini dilaksanakan bila pada pase sebelumnya dapat dipastikan terjadinya penyimpangan, dengan demikian perbaikan diartikan sebagai tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyatanya dengan penyimpangan agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengawasan akan berlangsung dengan efektif apabila memiliki berbagai ciri- ciri diantaranya adalah sebagai berikut: **(Siagian, 2007:130)**

- a. Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan.

Teknik pengawasan harus sesuai, antara lain dengan penemuan informasi tentang siapa yang melakukan pengawasan dan kegiatan apa yang menjadi sasaran pengawasan tersebut.

- b. Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana.

Pengawasan harus mampu mendeteksi deviasi atau penyimpangan yang mungkin terjadi sebelum penyimpangan itu menjadi kenyataan

- c. Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu.

Perinsip ini pada dasarnya berarti bahwa karena aneka ragam kegiatan dan luasnya cakupan tanggung jawab, seorang pemimpin harus mampu menentukan kegiatan apa yang perlu dilakukannya sendiri dan kegiatan apa pula yang sebaiknya didelegasikan kepada orang lain.

d. Objektivitas dalam melakukan pengawasan.

Standar prestasi kerja yang diharapkan dipenuhi oleh pelaksanaan kegiatan operasional. Standar demikian harus jelas terlihat bukan saja dalam prosedur dan mekanisme kerja, tetapi juga dalam rangkaian kriteria yang menggambarkan persyaratan kuantitatif dan kualitatif dan sedapat mungkin dinyatakan secara tertulis. Kriteria demikian lebih bermakna lagi apabila para pelaksana mengetahui, memahami, dan menerima kriteria tersebut.

e. Keluwesan pengawasan.

Fleksibilitas pengawasan berarti bahwa pengawasan harus tetap bisa berlangsung meskipun organisasi menghadapi perubahan karena timbulnya keadaan yang tidak diduga sebelumnya atau bahkan juga apabila terjadi kegagalan.

f. Pengawasan harus memperhatikan pola dasar organisasi.

Perlu diperhatikan bukan hanya keterbatasan kemampuan setiap orang melakukan pengawasan, seperti tercermin pada prinsip rentan kendali (*span of control*), tetapi juga pertimbangan psikologis dalam arti bahwa jalur pertanggung jawaban turut menentukan diterima tidaknya hasil temuan pengawasan, baik oleh para pelaksana kegiatan operasional maupun oleh

para pimpinan tingkat bawahan yang tidak merasa diabaikan dalam proses pengawasan yang berlaku bagi organisasi.

g. Efisiensi pelaksanaan pengawasan.

Pengawasan dilakukan supaya keseluruhan organisasi bekerja dengan tingkat efisiensi yang semakin tinggi. Oleh karena itu, pengawasan harus diselenggarakan dengan tingkat efisiensi yang setinggi mungkin pula.

h. Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat.

Para pimpinan selaku pelaksana kegiatan pengawasan harus dapat menentukan teknik pengawasan bagaimana yang dibutuhkannya, dan alat bantu apa yang perlu dikuasai dan dimiliki.

i. Pengawasan mencari apa yang tidak beres.

Pengawasan menonjolkan usaha peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja dengan menyoroti sistem kerja yang berlaku bagi organisasi. Artinya, yaitu yang menjadi sorotan utama adalah usaha mencari dan menemukan apa yang tidak beres dalam organisasi apa lagi kalau terjadi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya padahal tidak terjadi peristiwa-peristiwa yang membenarkan penyimpangan tersebut.

j. Pengawasan harus bersipat membimbing.

Seorang pimpinan harus berani mengambil tindakan yang paling tepat sehingga kesalahan yang dibuat oleh para bawahan tidak terulang kembali meskipun kecendrungan berbuat kesalahan yang lain mungkin tidak dihilangkan sama sekali mengingat sifat manusia yang tidak sempurna. Hanya saja dalam penerapan sanksi, terutama yang bersifat funtif, tetap

harus bersifat membimbing, mendidik, objektif, dan rasional serta didasarkan pada kriteria yang dipahami dan diterima oleh orang-orang yang bersangkutan.

Pengawasan yang baik akan selalu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan bagi pegawai, sehingga hal tersebut akan menimbulkan semangat kerja pegawai, yakni dengan adanya hubungan baik antara pimpinan pada bawahannya, bawahan akan merasa dirinya sebagai bagian yang penting dari organisasi.

#### E. Disiplin dalam Pandangan Islam

Didalam kitab suci Al-Qur'an terdapat ayat-ayat tentang prinsip-prinsip disiplin, maka dari itu dalam islam kedisiplinan juga sangat diperlukan, hal tersebut ditunjukkan pada Firman Allah SWT dalam surat An nisa' ayat 59, yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأَطِيعُوا أَرْوَاقَ الْأَمْرِ بَيْنَكُمْ ۚ فَإِنْ تَوَلَّيْتُمْ فَمَا يَسِّرَنَّ اللَّهُ لَهُمْ سُبُلَهُمْ ۖ وَإِنْ تَأْمَنُوا بِمَا تُرَىٰ مِنْهُمْ يُسِِّرْ اللَّهُ لَهُمْ سُبُلَهُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ ذَكِيمٌ ۝

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya),

dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”. (An nisa' : 59)

Firman Allah swt juga mengajarkan kita untuk selalu tunduk dan taat pada hukum-hukum Allah. Karena dalam kehidupan di dunia, kita tidak bisa hidup semaunya kita saja, ada norma-norma dan peraturan-peraturan yang harus kita taati, demi terwujudnya suatu keharmonisan dan ketenangan dan kesejahteraan hidup. Dan begitu juga dalam organisasi, kita juga harus taat dan tunduk dan taat terhadap peraturan norma-norma sosial yang berlaku didalamnya.

Betapa pentingnya kedisiplinan ini kita terapkan dalam kehidupan, terutama dalam diri kita sendiri, dengan sendirinya itu akan membiasakan kita akan selalu taat

dan patuh, baik itu didalam kehidupan bermasyarakat maupun dalam sebuah organisasi, dimana tempat kita bekerja. Firman Allah SWT:

وَمَا يَكْفُرُ لَكُمْ وَيُنَادِيكُمْ لَعْنَةُ اللَّهِ الْكَافِرِينَ  
 أَتُوقِرُونَ لِلَّهِ لَكُمْ أُزُوقُوا لَعْنَتَهُ أَلَمَ لَهُ لَكُمْ تَقْتُلُونَ  
 الرُّسُلَ فَاكُفِّرُوا بَعْدَ ذَلِكَ مِنْكُمْ قَدْ خَلَّيْنَا مِنْكُمْ الْخَلْفَاءَ أَلَمْ تَعْلَمُوا  
 أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ السِّرَّ الْمُظْفَرِ

Artinya : “Dan kami tidak mengutus seseorang Rasul melainkan untuk ditaati dengan seizin Allah. Sesungguhnya Jikalau mereka ketika menganiaya dirinya datang kepadamu, lalu memohon ampun kepada Allah, dan rasulpun memohonkan ampun untuk mereka, tentulah mereka mendapati Allah Maha Penerima Taubat lagi Maha Penyayang”. (An nisa’ 64)

Dalam surat Ali imran Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّبِعُوا الصَّالِفِينَ أَتُوقِرُونَ لِلَّهِ لَكُمْ أُزُوقُوا لَعْنَتَهُ أَلَمَ لَهُ لَكُمْ تَقْتُلُونَ  
 الرُّسُلَ فَاكُفِّرُوا بَعْدَ ذَلِكَ مِنْكُمْ قَدْ خَلَّيْنَا مِنْكُمْ الْخَلْفَاءَ أَلَمْ تَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ السِّرَّ الْمُظْفَرِ

Artinya: Katakanlah: "Ta'atilah Allah dan Rasul-Nya; jika kamu berpaling, Maka Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang kafir".(Ali imran 32)

Dalam surat ini Allah SWT juga menegaskan bahwa sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang tidak patuh pada peraturan-Nya dan peraturan Rasulnya, maka dari itu islam telah mengajarkan kita dalam menjalankan suatu kegiatan haruslah pada pedoman Al-Qur'an dan sunah Rasul. Sama halnya dalam menjalankan kegiatan dalam berorganisasi para karyawan harus taat dan patuh pada peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut agar tidak menyalahi ketentuan yang berlaku.



## **F. Hipotesis**

Dengan melihat gambaran secara umum berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang diajukan maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut “kedisiplinan karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati diduga karena dipengaruhi oleh faktor Tujuan dan Kemampuan, Kepemimpinan, Kompensasi, Sanksi Hukum dan Pengawasan”.

## **G. Variabel Penelitian**

Berdasarkan hipotesis yang penulis kemukakan diatas, maka variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Variabel dependen atau variabel terikat (Variabel Y), yaitu :
  - kedisiplinan kerja.
2. Variabel independent atau variabel bebas (Variabel X), yaitu:
  - $X_1$  : Tujuan dan Kemampuan
  - $X_2$  : Kepemimpinan
  - $X_3$  : Kompensasi
  - $X_4$  : Sanksi Hukum
  - $X_5$  : Pengawasan

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Sari Dumai Sejati (SDS) Jln. Raya Lubuk Kel. Lubuk Gaung Kec. Sei Sembilan, Dumai. Dimulai pada tanggal 12 Februari Sampai dengan 12 Desember 2010.

##### **B. Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian kedisiplinan kerja karyawan PT. Sari Dumai Sejati dengan faktor tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan ini menggunakan 2 (dua) jenis data yaitu:

1. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari karyawan PT. Sari Dumai Sejati, seperti jawaban responden yang mewakili atas kedisiplinan kerja, tujuan dan kemampun, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari perusahaan seperti jumlah tanaga kerja, sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan aktifitas perusahaan.

##### **C. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mengambil data serta informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini maka penulis menggunakan metode sebagai berikut:

1. Wawancara yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini.
2. Kuesioner yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner pada responden atau sampel yang terpilih dalam penelitian ini.
3. Observasi yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan tinjauan langsung ke objek penelitian.

#### **D. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah merupakan keseluruhan objek, badan atau individu yang dijadikan objek penelitian. Maka dari itu populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati. Populasi dari penelitian ini berjumlah sebanyak 237 orang.

Adapun Metode pengambilan data secara Cluster Sampling, yaitu populasi yang dianggap homogen menurut suatu karakteristik tertentu terlebih dahulu dikelompokkelompokkan dalam beberapa subpopulasi sehingga tiap subpopulasi yang ada memiliki anggota sampel yang heterogen. Dari tiap subpopulasi ini secara acak diambil anggota sampelnya. (Umar, 2007:89)

Sampel adalah sebagian objek yang akan diteliti dari keseluruhan objek populasi yang ada, sampel pada penelitian ini berjumlah 100 orang. Jumlah ini didapat dengan menggunakan rumus Slovin (**dalam Umar, 2007:78**) caranya adalah sebagai berikut,

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel atau responden penelitian

N = Jumlah populasi secara keseluruhan

e = Nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan (10%)

Maka:

$$n = \frac{237}{1 + 237(0,1)^2}$$

n = 100 orang

Pada penelitian ini jumlah sampel yang diambil dari 237 orang populasi, yaitu sebesar 100 orang dan jumlah cluster sebanyak 7, untuk menentukan banyak sampel tiap cluster diperlukan suatu satuan yang sering disebut *sampel fraction* (f) untuk masing-masing subpopulasi sebagai faktor pengalinya. Jumlah *sampel fraction* disesuaikan dengan jumlah stratanya, nilai f dihitung dengan rumus berikut:(Umar, 2007:89)

$$f_i = \frac{N_i}{N}$$

Departement	Cluster	N <sub>i</sub>	f <sub>i</sub>
Quality Control	I	50	0.210
HRD	II	16	0.068
Logistik	III	30	0.127
Eng & Maintenance	IV	21	0.089
Utility	V	33	0.139
Produksi	VI	79	0.333
Accounting & Finansial	VII	8	0.034
Jumlah		237	1.0

Jadi masing-masing sampel yang diambil dari subpopulasi dalam penelitian ini dapat dihitung sebagai berikut:

Subpopulasi	Nilai f	Jumlah Sampel	Sampel yang diambil
N <sub>1</sub>	0.210	X 100	21
N <sub>2</sub>	0.068	X 100	7
N <sub>3</sub>	0.127	X 100	13
N <sub>4</sub>	0.089	X 100	9
N <sub>5</sub>	0.139	X 100	14
N <sub>6</sub>	0.333	X 100	33
N <sub>7</sub>	0.034	X 100	3
jumlah	1.0		100

Jadi berdasarkan perhitungan di atas, jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini adalah sebanyak 100 orang.

**Table 3.1. Definisi Operasional**

Variabel	Definisi	Indikator
Disiplin kerja (Y)	1. Perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada, atau sikap, tingkahlaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis	1. Tingkat absensi 2. Jam kerja 3. Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan 4. Teguran 5. Standar jam kerja 6. Sikap dan etika kerja 7. Tingkat kelelahan dan kebosanan 8. konflik
Tujuan dan kemampuan (X <sub>1</sub> )	1. Sesuatu yang diharapkan untuk dicapai oleh suatu organisasi, fungsi, departemen dan individu dalam suatu periode waktu tertentu. 2. Kecakapan atau potensi menguasai suatu keahlian yang merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya	1. Tingkat target dan tujuan 2. Kemampuan dalam bekerja 3. Kerja sama tim 4. Tingkat pendidikan 5. Berinteraksi secara baik 6. Pelatihan-pelatihan
Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	1. Kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak	1. Karakteristik pemimpin 2. Penjelasan tugas-tugas 3. Kesempatan untuk mendiskusikan masalah 4. Komunikasi antar pimpinan dengan

	sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif.	bawahan 5. Pengambilan keputusan 6. Menekankan hubungan kerja sama
Kompensasi (X <sub>3</sub> )	1. Sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan	1. Pendapatan pokok 2. Standar upah atau gaji 3. Kesejahteraan 4. Keadilan 5. Jaminan kerja 6. Pendapatan lain
Sanksi hukum (X <sub>4</sub> )	1. Hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai atau karyawan yang jelas-jelas melanggar peraturan	1. Peraturan dalam bekerja 2. Penciptaan rasa adil kepada sesama karyawan 3. Ketegasan hukuman 4. Memberikan Efek jerah 5. Tingkat konsisten pemberian hukuman 6. Kebijakanaksanaan terhadap pelanggaran
Pengawasan (X <sub>5</sub> )	1. Proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya	1. Teknik pengawasan 2. Pengawasan kerja 3. Objektivitas 4. Member peringatan 5. Pengawasan secara langsung 6. Bimbingan kerja

**Sumber: Data Olahan**

### **E. Analisis Data**

Dalam melakukan analisis data terhadap data yang dikumpulkan, penulis menggunakan metode analisis kuantitatif yakni metode yang menggunakan peralatan statistik yaitu analisis regresi berganda. Didalam analisis regresi berganda ini menggunakan persamaan linier:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + b_5 X_5 + e$$

**Dimana:**

Y = Kedisiplinan kerja karyawan

A = Konstanta

$e$  = Error

$X : X_1$  = Tujuan dan Kemampuan

$X_2$  = Kepemimpinan

$X_3$  = Kompensasi

$X_4$  = Sanksi Hukum

$X_5$  = Pengawasan

$b_1, b_5$  = koefisien arah regresi (Umar, 2007:114)

Dalam penelitian ini, untuk menentukan nilai jawaban untuk setiap pertanyaan digunakan *skala ordinal* dimana setiap jawaban dari pertanyaan diberikan bobot tertentu.

Berdasarkan skala ordinal ini, responden diminta untuk menjawab dengan nilai jawaban sebagai berikut:

1. Untuk alternatif jawaban (a) diberi skor 5
2. Untuk alternatif jawaban (b) diberi skor 4
3. Untuk alternatif jawaban (c) diberi skor 3
4. Untuk alternatif jawaban (d) diberi skor 2
5. Untuk alternatif jawaban (e) diberi skor 1

Setelah kuesioner dikumpulkan, maka ditentukan skala penilaian, dengan menggunakan rumus rentan skala sebagai berikut:

$$RS = \frac{n(m-1)}{m}$$

Dimana:

$n$  = Jumlah sampel

$m$  = Jumlah alternatif jawaban tiap item

Untuk mengukur besarnya kontribusi variasi  $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5$  terhadap variasi  $Y$  digunakan uji koefisien determinasi ganda ( $R^2$ ). Nilai ( $R^2$ ) ini mempunyai regresi antara 0 sampai 1 ( $0 \leq (R^2) \leq 1$ ). Semakin besar nilai ( $R^2$ ), maka semakin baik hasil

regresi tersebut, dan semakin mendekati 0 maka variabel secara keseluruhan tidak bias menjelaskan variabel terikat.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat, maka dilakukan uji f dengan rumus:

$$F = \frac{R/(k-1)}{(1-R)/(n-k)}$$

Dimana:

$R$  = Koefisien determinasi berganda  
 $n$  = Jumlah sampel  
 $k$  = Jumlah variabel

Selanjutnya untuk menentukan variabel bebas mana yang paling berpengaruh terhadap variabel terikat maka digunakan uji T dengan menggunakan rumus :

$$t = \frac{bi}{s.b1}$$

keterangan:

$b$  = Estimasi untuk b ke 1  
 $s.b$  = Standar deviasi estimasi untuk b ke 1  
 $i$  = 1,2,3,.....n

Dalam hal ini t tabel menggunakan tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Jika t hitung < t tabel maka hipotesis ditolak dan jika t hitung > t tabel maka hipotesis diterima.

Untuk membantu dalam pengolahan data tersebut digunakan paket program komputer yaitu program SPSS (*Statistic for Product and Service Solution*).



## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Sari Dumai Sejati adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri pengolahan CPO (*crude palm oil*) berstatus penanaman modal dalam negeri (PMDN) dengan izin Menteri Negara Penggerak Dana Investasi/Ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal No. 4741/PMDN/1995, No. Proyek 3115-09.012169 Tanggal 29 Agustus 1995. Fasilitas pengolahan CPO yang dimiliki PT. Sari Dumai Sejati adalah *refinery plant* yang memproduksi RBDPO (*refined bleached deodorized palm oil*) dan PFAD (*palm fatty acid distillate*) dengan kapasitas produksi 1500 metrik ton/hari dan *fractionation plant* yang memproduksi olein dan stearin dengan kapasitas produksi 1500 metrik ton/hari.

PT. Sari Dumai Sejati merupakan bagian dari Asian Agri Group, yang telah memiliki luas lahan sawit untuk wilayah Sumatera sekitar 150.000 Ha dan 17 unit PKS (pengolahan kelapa sawit). Bahan baku yang dibutuhkan oleh PT. Sari Dumai Sejati berupa CPO disuplai dari PKS yang tergabung dalam Asian Agri Group yang didistribusikan melalui truk-truk tanki dan kapal-kapal pengangkut CPO.

Diharapkan dari kegiatan industry pengolahan CPO dan fasilitas pendukung yang dimiliki oleh PT. Sari Dumai Sejati memberikan *trickle down effect* bagi masyarakat yakni selain menghasilkan pendapatan bagi perusahaan, juga akan berguna dalam menciptakan lapangan kerja baru, membantu pembangunan daerah, mengembangkan wilayah, meningkatkan pendapatan daerah, membuka peluang berusaha bagi masyarakat sekita baik langsung maupun tidak langsung.

## B. Organisasi dan Ekonomi Perusahaan

Struktur, bentuk dan sistem pengelolaan (Manajemen Perusahaan) sangat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka ketiga unsur tersebut tidak dapat dipisahkan. Sehingga diperlukan struktur organisasi perusahaan yang baik agar tercapai efisiensi dan efektivitas perusahaan.

### 1. Manajemen Organisasi Perusahaan

Manajemen organisasi PT. Sari Dumai Sejati disusun secara vertical dari pimpinan tertinggi hingga pelaksana-pelaksana dibawahnya (tabel 4.1). Struktur ini menunjukkan tanggungjawab dan wewenang masing-masing personil yang terlibat dalam pengelolaan pabrik, serta hubungan keterkaitan antara personil tersebut. Pimpinan tertinggi pabrik dikepalai oleh *General Manager*.

### 2. Karyawan

Kegiatan industri Pengolahan CPO PT. Sari Dumai Sejati serta menyerap tenaga kerja buruh dan karyawan sebanyak 237 orang yang terdiri dari berbagai tingkat pendidikan. Perbandingan jumlah karyawan laki-laki dan perempuan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.1. Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	221	93,25
2	Perempuan	16	6,75
Jumlah		237	100

Sumber : Data PT. Sari Dumai Sejati

Sedangkan distribusi karyawan berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.2. berikut ini:

**Tabel 4.2. Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	Tamatan SLTP	26	10,97
2	Tamatan SMU / SMK	102	43,04
3	Tamatan Akademi / D3	55	23,21
4	Tamatan Perguruan Tinggi / S1	52	21,94
5	Tamatan Perguruan Tinggi / S2	2	0,84
Jumlah		237	100

Sumber : Data PT. Sari Dumai Sejati

Berikutnya distribusi karyawan berdasarkan umur dapat dilihat pada Tabel 4.3 dibawah ini:

**Tabel 4.3. Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Usia**

No	Tingkat Umur	Jumlah	Persentase (%)
1	17 tahun – 25 tahun	97	40,93
2	26 tahun – 35 tahun	91	38,40
3	36 tahun – 49 tahun	42	17,72
4	50 tahun keatas	7	2,95
Jumlah		237	100

Sumber : Data PT. Sari Dumai Sejati

### 3. Jam Kerja Karyawan

Jam kerja di PT. Sari Dumai Sejati ditetapkan sesuai dengan keadaan dan kebutuhan perusahaan, dengan berpedoman pada ketentuan perundang-undangan dan peraturan pemerintah/ Departemen Tenaga Kerja yang berlaku dan/ atau peraturan lain yang menggantikannya. UU No. 1 Tahun 1957, 7 (tujuh) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu, untuk 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu, atau 8 (delapan) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu. Jam kerja normal operasional yang berlaku pada PT. Sari Dumai Sejati dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 4.4. Jam Kerja Normal Operasional**

Hari Kerja	Jam Kerja	Istirahat	Jam Kerja
Senin s.d Kamis	08.00-12.00	12.00-13.00	13.00-16.00
Jum'at	08.00-12.00	12.00-13.00	13.00-16.00
Sabtu	08.00-12.00	(tanpa istirahat)	-

Sumber : Data PT. Sari Dumai Sejati

Jadwal kerja shift di PT. Sari Dumai Sejati diatur sesuai shift, dan shift ditetapkan 3 (tiga) shift dalam satu hari dan masing-masing shift bekerja 7 (tujuh) jam, kelebihan kerja dihitung sebagai lembur.

- Shift I : Pukul 07.00 s.d 15.00
- Shift II : Pukul 15.00 s.d 23.00
- Shift III : Pukul 23.00 s.d 07.00

#### a. Waktu Kerja

Waktu kerja untuk masing-masing bagian di PT. Sari Dumai Sejati baik pekerja kantor, pekerja produksi (shift & non-shift), bagian logistic/transport, gudang kemasan dan bagian keamanan akan diatur terpisah dengan berpedoman jam kerja perusahaan. Masing-masing pekerja yang bersangkutan sesuai sifat dan kondisi kerja setelah menjalankan pekerjaan selama 4 jam terus menerus akan diberikan waktu istirahat paling sedikit 30 menit dan waktu istirahat tidak diperhitungkan sebagai jam kerja.

#### b. Kerja Lembur

Apabila perusahaan memerlukan maka pekerja harus bersedia untuk melakukan kerja lembur sesuai dengan ketentuan perusahaan antara lain :

1. Untuk memenuhi rencana kerja perusahaan dan pelayanan terhadap pelanggan.

2. Jika pada waktu-waktu tertentu atau berulang dan atau ada pekerjaan yang harus segera diselesaikan dan tidak mungkin ditangguhkan.
3. Dalam keadaan terjadinya bahaya seperti kebakaran, banjir, bencana alam, wabah dan lain-lain.
4. Dalam hal pekerjaan regu untuk melanjutkan pekerjaan karena penggantinya belum datang.

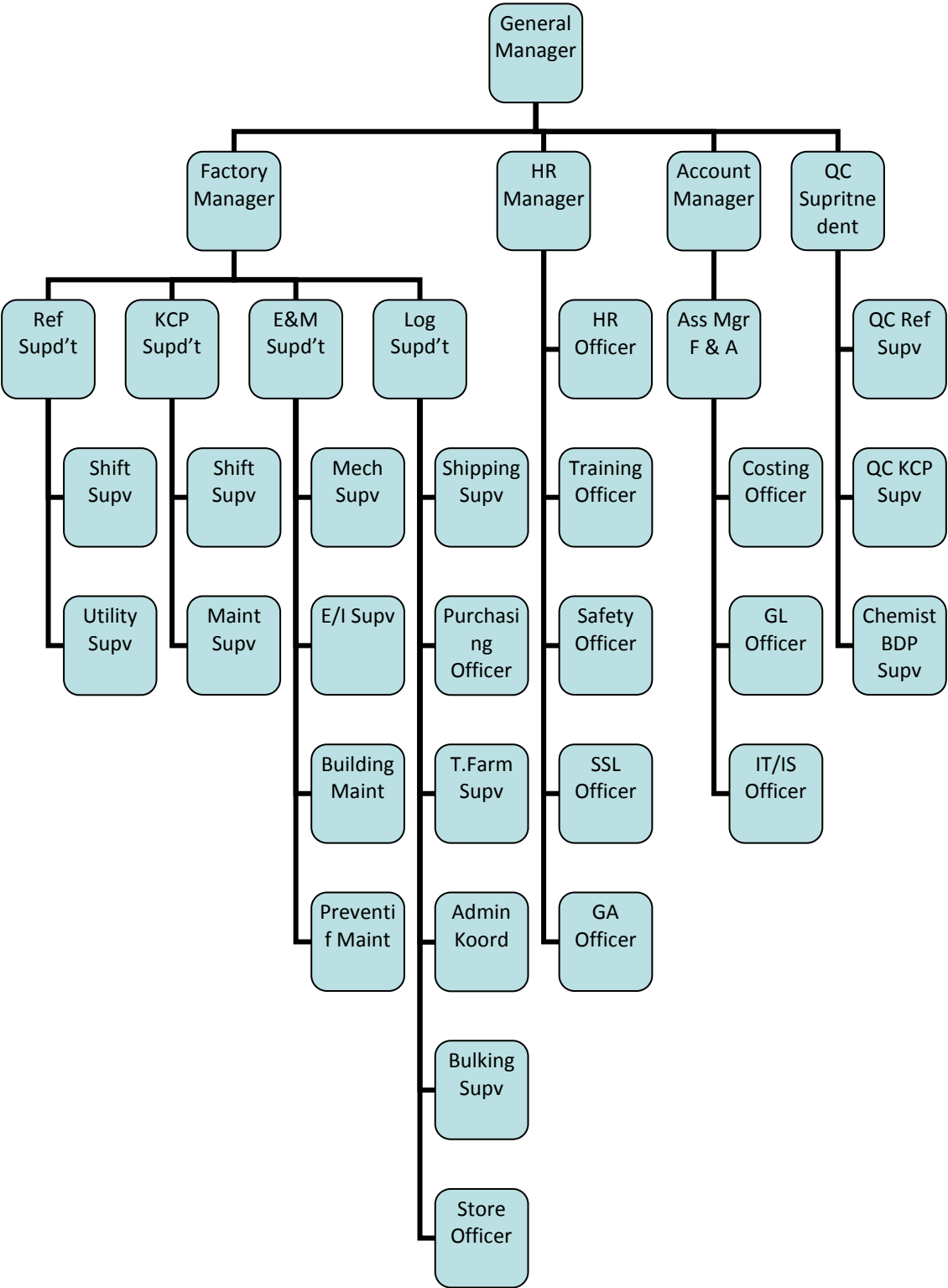
Pelaksanaan kerja lembur diatur sebagai berikut :

1. Perintah kerja lembur dari atasan masing-masing secara tertulis disampaikan sebelum lembur kerja tersebut dilaksanakan, kecuali dalam keadaan yang sangat mendesak.
2. Setelah kerja lembur selesai dilaksanakan, laporan pelaksanaan kerja lembur ditulis dalam surat lembur oleh atasan masing-masing disertai Surat Perintah Lembur (SPL) dan diserahkan kepada bagian personalia.
3. Kerja lembur yang bukan atas dasar perintah pimpinan perusahaan (tanpa SPL) dianggap tidak ada lembur karena tidak sah.

Setiap pekerja yang telah menyatakan sanggup bekerja lembur harus sungguh-sungguh melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Penyalahgunaan waktu pada jam-jam lembur dianggap sebagai pelanggaran. Bagi pekerja staf/ pimpinan tidak berhak mendapat upah lembur sesuai ketentuan yang berlaku.

C. Struktur Organisasi Perusahaan

Gambar : 4.1. Struktur Organisasi Perusahaan



## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Identitas Responden**

##### **1. Tingkat Pendidikan**

Sebelum dilanjutkan dengan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati, maka terlebih dahulu peneliti perlu memaparkan identitas responden, yakni ciri-ciri yang teridentifikasi pada diri seseorang responden sebagai objek penelitian supaya terjalinnya kesatuan persepsi atas responden yang telah ditetapkan.

Pengidentifikasian ini pada dasarnya hanyalah untuk melihat karakteristik yang menjadi objek penelitian, yang turut mempengaruhi keobjektifan berbagai data dan informasi yang diterima, karena bagaimanapun kita memahami bahwa untuk mendapatkan data yang akurat haruslah dikenal objek yang dimaksud. Untuk mengidentifikasi responden, dituntut untuk memiliki penguasaan di bidang pendidikan, karena diharapkan dapat ikut serta pengembangan perusahaan dimana suara karyawan ikut menentukan kebijakan perusahaan.

Namun demikian tidak sebatas itu saja, dengan bekal pendidikan karyawan dapat memahami berbagai hal untuk menerima masukan dengan cermat dan kritis dalam meningkatkan kedisiplinannya. Untuk mengetahui tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada tabel 5.1. berikut ini:

**Tabel 5.1. Keadaan Responden Ditinjau dari Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	Tamatan SLTP	12	12,0
2	Tamatan SMU / SMK	45	45,0
3	Tamatan Akademi / D3	21	21,0
4	Tamatan Perguruan Tinggi / S1	22	22,0
5	Tamatan Perguruan Tinggi / S2	0	0,0
Jumlah		100	100

Sumber: Data PT. Sari Dumai Sejati

Dari data pada Tabel 5.1. tersebut di atas diketahui bahwa tingkat pendidikan responden cukup bervariasi. Responden berpendidikan tamatan perguruan tinggi/ S1 yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 22 %, tamatan Akademi/ D3 yaitu sebanyak 21 orang atau sebesar 21 %, tamatan SLTA yaitu sebanyak 45 orang atau sebesar 45 %, dan tamatan SLTP yaitu sebanyak 12 orang atau sebesar 12 %, Bila dicermati tingkat responden tersebut di atas, secara garis besar dapat dikatakan bahwa responden adalah orang-orang yang memiliki pendidikan yang cukup tinggi.

## **2. Tingkat Umur**

Tingkat umur disini dimaksudkan bahwa secara teoritis mempunyai hubungan dan pengaruh dengan kegiatan yang dilakukannya sehari-hari. Tidak itu saja, kematangan pola pikir dalam usia seseorang turut memberi warna terhadap penguasaan serta pemahaman atas kondisi nyata yang terjadi dan dalam menangani suatu masalah. Untuk mengetahui tingkat umur responden, dapat diketahui pada tabel berikut ini:



**Tabel 5.2. Keadaan Responden Ditinjau Dari Tingkat Umur**

No	Tingkat Umur	Jumlah	Persentase (%)
1	17 tahun – 25 tahun	45	45,00
2	26 tahun – 35 tahun	38	38,00
3	36 tahun – 49 tahun	16	16,00
4	50 tahun keatas	1	1,00
Jumlah		100	100

Sumber: Data PT. Sari Dumai Sejati

Tabel di atas menunjukkan variasi tingkat umur responden, dari 100 responden sebanyak 38 responden atau 38 % adalah berumur 26 - 35 tahun, 16 responden atau 16 % adalah berumur 36 - 49 tahun, 1 responden atau 1 % berumur 50 tahun keatas, dan sisanya berumur 17 – 25 tahun sebanyak 45 responden atau 45 %. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui pada umumnya responden telah berumur dalam kategori matang pikirannya dan dalam masa yang produktif yaitu berumur 26 - 35 tahun dan 36 – 49 tahun sebanyak 54 %.

### 3. Jenis Kelamin

Pada penelitian ini responden terdiri dari laki-laki dan perempuan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.3. Keadaan Responden Ditinjau Dari Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	89	89,0
2	Perempuan	11	11,0
Jumlah		100	100

Sumber: Data PT. Sari Dumai Sejati

Berdasarkan data pada tabel 5.3 diketahui bahwa dari 100 responden, sebanyak 89 orang atau 89% terdiri dari laki-laki dan sisanya sebanyak 11 atau 11% terdiri dari perempuan.

## **B. Tanggapan Responden**

Data yang disajikan ini berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di PT. Sari Dumai Sejati. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati.

Adapun gambaran mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja karyawan di PT. Sari Dumai Sejati yang dideskripsikan sebagai berikut:

### **1. Disiplin Kerja**

Disiplin kerja didefinisikan sebagai perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada, atau sikap, tingkah-laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Pengukuran terhadap kedisiplinan kerja di PT. Sari Dumai Sejati mempergunakan beberapa indikator yaitu tingkat absensi, jam kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, teguran, standar jam kerja, sikap dan etika kerja, tingkat kelelahan dan kebosanan dan konflik.

Dari penyebaran angket disiplin kerja seperti tabel dibawah dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebesar 9,75%, yang menyatakan setuju (S) sebesar 21,63%, yang menyatakan kadang-kadang (KK) sebesar 34,50%, yang menyatakan tidak pernah (TP) sebesar 28,38%, dan yang menyatakan sangat tidak pernah (STP) sebesar 5,75%. Untuk lebih jelasnya penyebaran angket tentang kedisiplinan kerja dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel. 5.4. Hasil Sebaran Angket Disiplin Kerja**

No	Kedisiplinan Kerja	Tanggapan					Jml
		SS	S	KK	TP	STP	
1	Apakah saudara/saudari selalu hadir dalam bekerja?	29	46	23	2	0	100
2	Apakah saudara/saudari selalu masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan?	18	56	24	2	0	100
3	Apakah saudara/saudari selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan di PT. Sari Dumai Sejati?	26	45	26	3	0	100
4	Apakah saudara/saudari selalu mendapat teguran dari pimpinan dalam bekerja atas kesalahan yang saudara/saudari lakukan?	4	3	59	31	3	100
5	Apakah saudara/saudari sering meninggalkan pekerjaan selama jam kerja?	1	1	47	38	13	100
6	Apakah saudara/saudari sering menunda pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan?	0	2	40	41	17	100
7	Apakah saudara/saudari sering malas dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saudara?	0	1	32	64	3	100
8	Apakah sering terjadi konflik atau perselisihan diantara para karyawan?	0	19	25	46	10	100
Jumlah		78	173	276	227	46	800
Persentase (%)		9,75	21,63	34,50	28,38	5,75	100

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2010

Tanggapan responden item (1) tentang "Apakah saudara/saudari selalu hadir dalam bekerja" diketahui bahwa 29 responden atau 29% menyatakan sangat sering (SS), yang menyatakan sering (S) 46 responden atau 46%, yang menyatakan kadang-kadang (KK) 23 responden atau 23% dan yang menyatakan tidak pernah (TP) 2 responden atau 2%, dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak pernah (STP). Terlihat bahwa sebahagian besar responden selalu hadir dalam bekerja.

Tanggapan responden item (2) tentang "Apakah saudara/saudari selalu masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan" diketahui bahwa 18 responden atau 18% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 56 responden atau 56%, yang menyatakan kadang-kadang 24 responden atau 24%, yang menyatakan tidak pernah 2 responden atau 2 %. Terlihat

bahwa sebahagian besar responden selalu masuk dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tanggapan responden item (3) tentang "Apakah saudara/saudari selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan di PT. Sari Dumai Sejati" diketahui bahwa 26 responden atau 26% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 45 responden atau 45%, yang menyatakan kadang-kadang 26 responden atau 26%, yang menyatakan tidak pernah 3 responden atau 3%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan di perusahaan.

Tanggapan responden item (4) tentang "Apakah saudara/saudari selalu mendapat teguran dari pimpinan dalam bekerja atas kesalahan yang saudara/saudari lakukan" diketahui bahwa 4 responden atau 4% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 3 responden atau 3%, yang menyatakan kadang-kadang 59 responden atau 59%, yang menyatakan tidak pernah 31 responden atau 31%, yang menyatakan sangat tidak pernah 3 responden atau 3%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden jarang mendapat teguran dari pimpinan dalam bekerja.

Tanggapan responden item (5) tentang "Apakah saudara/saudari sering meninggalkan pekerjaan selama jam kerja" diketahui bahwa 1 responden atau 1% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 1 responden atau 1%, yang menyatakan kadang-kadang 47 responden atau 47%, yang menyatakan tidak pernah 38 responden atau 38%, yang menyatakan sangat tidak pernah 13 responden atau 13%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden jarang meninggalkan pekerjaan selama jam kerja.

Tanggapan responden item (6) tentang "Apakah saudara/saudari sering menunda pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan" diketahui bahwa 0 responden atau

0% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 2 responden atau 2%, yang menyatakan kadang-kadang 40 responden atau 40%, yang menyatakan tidak pernah 41 responden atau 41%, yang menyatakan sangat tidak pernah 17 responden atau 17%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden jarang menunda pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

Tanggapan responden item (7) tentang "Apakah saudara/saudari sering malas dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saudara" diketahui bahwa 0 responden atau 0% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 1 responden atau 1%, yang menyatakan kadang-kadang 32 responden atau 32%, yang menyatakan tidak pernah 64 responden atau 64%, yang menyatakan sangat tidak pernah 3 responden atau 3%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden rajin dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tanggapan responden item (8) tentang "Apakah sering terjadi konflik atau perselisihan diantara para karyawan" diketahui bahwa 0 responden atau 0% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 19 responden atau 19%, yang menyatakan kadang-kadang 25 responden atau 25%, yang menyatakan tidak pernah 46 responden atau 46%, yang menyatakan sangat tidak pernah 10 responden atau 10%. Terlihat bahwa jarang terjadi konflik atau perselisihan diantara para karyawan di di PT. Sari Dumai Sejati.

## **2. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan didefinisikan sebagai sesuatu yang diharapkan untuk dicapai oleh suatu organisasi, fungsi, departemen dan individu dalam suatu periode waktu tertentu. Kemampuan didefinisikan sebagai kecakapan atau potensi menguasai suatu keahlian

yang merupakan bawaan sejak lahir atau merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya. Pengukuran terhadap tujuan dan kemampuan karyawan pada PT. Sari Dumai Sehati mempergunakan beberapa indikator yaitu tingkat target dan tujuan, kemampuan bekerja, kerja sama tim, tingkat pendidikan, berinteraksi secara baik, dan pelatihan-pelatihan. Dari hasil penyebaran angket diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 5.5. Hasil Sebaran Angket Tujuan dan Kemampuan**

No	Tujuan dan Kemampuan	Tanggapan					Jml
		SB	B	CB	TB	STB	
1	Bagaimana menurut saudara/saudari pencapaian targets yang telah ditetapkan oleh perusahaan?	34	36	19	9	2	100
2	Bagaimana keterampilan saudara/saudari dalam menyelesaikan suatu pekerjaan?	33	41	14	11	1	100
3	Bagaimana kemampuan kerja sama saudara/saudari dengan tim kerja (rekan) kerja?	36	32	19	12	1	100
4	Bagaimana pengetahuan saudara/saudari dalam penerapan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan?	38	38	17	6	1	100
5	Bagaimana kemampuan interpersonal (berinteraksi) saudara/saudari dengan rekan kerja?	40	27	20	12	1	100
6	Bagaimana keahlian saudara/saudari dalam penyelesaian tugas yang diberikan oleh perusahaan?	36	45	10	8	1	100
Jumlah		217	219	99	58	7	600
Persentase (%)		36,17	36,50	16,50	9,67	1,17	100

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2010

Dari penyebaran angket tujuan dan kemampuan seperti tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menyatakan sangat baik (SB) sebesar 36,17%, yang menyatakan baik (B) sebesar 36,50%, yang menyatakan cukup baik (CB) sebesar 16,50%, yang menyatakan Tidak Baik (TS) sebesar 9,67%, dan yang menyatakan sangat tidak baik (STS) sebesar 1,17%.

Tanggapan responden item (1) tentang "Bagaimanakah menurut saudara/saudari pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan" diketahui bahwa 34 responden atau 34% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 36 responden atau 36%, yang menyatakan cukup baik 19 responden atau 19% dan yang menyatakan tidak baik 9 responden atau 9%, yang menyatakan sangat tidak baik 2 responden atau 2%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden baik tentang pencapaian target yang ditetapkan perusahaan

Tanggapan responden item (2) tentang "Bagaimanakah keterampilan saudara/saudari dalam menyelesaikan suatu pekerjaan" diketahui bahwa 33 responden atau 33% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 41 responden atau 41%, yang menyatakan cukup baik 14 responden atau 14%, yang menyatakan tidak baik 11 responden atau 11 %, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden baik tentang keterampilan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Tanggapan responden item (3) tentang "Bagaimana kemampuan kerjasama saudara/saudari dengan tim kerja (rekan kerja)" diketahui bahwa 36 responden atau 36% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 32 responden atau 32%, yang menyatakan cukup baik 19 responden atau 19%, yang menyatakan tidak baik 12 responden atau 12%, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden memiliki kemampuan bekerjasama dengan tim kerja (rekan kerja).

Tanggapan responden item (4) tentang "Bagaimanakah pengetahuan saudara/saudari dalam penerapan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan" diketahui bahwa 38 responden atau 38% menyatakan sangat baik, yang

menyatakan baik 38 responden atau 38%, yang menyatakan cukup baik 17 responden atau 17%, yang menyatakan tidak baik 6 responden atau 6%, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden memiliki pengetahuan dalam penerapan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tanggapan responden item (5) tentang "Bagaimanakah kemampuan interpersonal (berinteraksi) saudara/saudari dengan rekan kerja" diketahui bahwa 40 responden atau 40% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 27 responden atau 27%, yang menyatakan cukup baik 20 responden atau 20%, yang menyatakan tidak baik 12 responden atau 12%, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden memiliki kemampuan interpersonal (berinteraksi) dengan rekan kerja.

Tanggapan responden item (6) tentang "Bagaimanakah keahlian saudara/saudari dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan" diketahui bahwa 36 responden atau 36% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 45 responden atau 45%, yang menyatakan cukup baik 10 responden atau 10%, yang menyatakan tidak baik 8 responden atau 8%, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa sebahagian besar responden memiliki keahlian dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

### **3. Kepemimpinan**

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa



sehingga melalui perilaku yang positif. Pengukuran terhadap kepemimpinan di PT. Sari Dumai Sejati mempergunakan beberapa indikator yaitu karakteristik pemimpin, penjelasan tugas-tugas, kesempatan untuk mendiskusikan masalah, komunikasi antar pimpinan dengan bawahan, pengambilan keputusan, dan menekankan hubungan kerja sama. Dari hasil penyebaran angket diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 5.6. Hasil Sebaran Angket Kepemimpinan**

No	Kepemimpinan	Tanggapan					Jml
		SS	S	KK	TP	STP	
1	Apakah pimpinan saudara/saudari sering meminta saran atau ide dan pendapat dari saudara/saudari sebagai karyawan sebelum mengambil keputusan?	35	40	9	15	1	100
2	Apakah pimpinan saudara/saudari sering memperhatikan konflik-konflik yang terjadi diantara para karyawan?	37	31	19	12	1	100
3	Apakah pimpinan saudara/saudari sering menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan?	34	41	13	11	1	100
4	Apakah pimpinan saudara/saudari sering memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk mendiskusikan masalah-masalah yang terjadi pada perusahaan?	39	40	10	9	2	100
5	Apakah pimpinan saudara/saudari sering memberikan perhatian pada tim kerja yang tidak sukses dalam bekerja?	36	31	20	12	1	100
6	Apakah pimpinan saudara/saudari sering menekankan hubungan antar pribadi kepada para karyawan?	46	23	24	6	1	100
Jumlah		227	206	95	65	7	600
Persentase (%)		37,83	34,33	15,83	10,83	1,17	100

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2010

Dari penyebaran angket kepemimpinan seperti tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menyatakan sangat sering (SS) sebesar 37,83%, yang menyatakan sering (S) sebesar 34,33%, yang menyatakan kadang-kadang (KK) sebesar 15,83%, yang menyatakan tidak pernah (TP) sebesar 10,83%, dan yang menyatakan sangat tidak pernah (STP) sebesar 1,17%.

Tanggapan responden item (1) tentang "Apakah pimpinan saudara/saudari sering meminta saran atau ide dan pendapat dari saudara/saudara sebagai karyawan sebelum mengambil keputusan" diketahui bahwa 35 responden atau 35% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 40 responden atau 40%, yang menyatakan kadang-kadang 9 responden atau 9% dan yang menyatakan tidak pernah 15 responden atau 15%, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa pimpinan perusahaan cukup sering meminta saran atau ide dan pendapat dari karyawan sebelum mengambil keputusan.

Tanggapan responden item (2) tentang "Apakah pimpinan saudara/saudari sering memperhatikan konflik-konflik yang terjadi diantara para karyawan" diketahui bahwa 37 responden atau 37% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 31 responden atau 31%, yang menyatakan kadang-kadang 19 responden atau 19%, yang menyatakan tidak pernah 12 responden atau 12 %, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa pimpinan perusahaan sering memperhatikan konflik diantara para karyawan.

Tanggapan responden item (3) tentang "Apakah pimpinan saudara/saudari sering menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan" diketahui bahwa 34 responden atau 34% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 41 responden atau 41%, yang menyatakan kadang-kadang 13 responden atau 13%, yang menyatakan tidak pernah 11 responden atau 11%, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa pimpinan perusahaan sering menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan.

Tanggapan responden item (4) tentang "Apakah pimpinan saudar/saudari sering memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk mendiskusikan masalah-

masalah yang terjadi pada perusahaan” diketahui bahwa 39 responden atau 39% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 40 responden atau 40%, yang menyatakan kadang-kadang sering 10 responden atau 10%, yang menyatakan tidak pernah 9 responden atau 9%, yang menyatakan sangat tidak pernah 2 responden atau 2%. Terlihat bahwa pimpinan sering memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendiskusikan masalah yang terjadi pada perusahaan

Tanggapan responden item (5) tentang ”Apakah pimpinan saudara/saudari sering memberikan perhatian pada tim yang kerja yang tidak sukses dalam bekerja” diketahui bahwa 36 responden atau 36% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 31 responden atau 31%, yang menyatakan kadang-kadang 20 responden atau 20%, yang menyatakan tidak pernah 12 responden atau 12%, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa pimpinan sering memberikan perhatian pada tim dalam bekerja.

Tanggapan responden item (6) tentang ”Apakah pimpinan saudara/saudari sering menekankan hubungan antar pribadi kepada para karyawan” diketahui bahwa 46 responden atau 46% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 23 responden atau 23%, yang menyatakan kadang-kadang 24 responden atau 24%, yang menyatakan tidak pernah 6 responden atau 6%, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa pimpinan cukup sering menekankan hubungan antar pribadi kepada para karyawan.

#### **4. Kompensasi**

Kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pengukuran terhadap kedisiplinan

kerja di PT. Sari Dumai Sejati mempergunakan beberapa indikator yaitu pendapatan pokok, standar upah atau gaji, kesejahteraan, keadilan, jaminan kerja, dan pendapatan lain.

Hasil dari penyebaran angket tentang kompensasi diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 5.7. Hasil Sebaran Angket Kompensasi**

No	Kompensasi	Tanggapan					jml
		SM	M	CM	KM	TM	
1	Bagaimana tanggapan saudara/saudari dengan upah atau gaji pokok yang saudara/saudari terima saat ini?	28	35	23	12	2	100
2	Apakah upah atau gaji yang saudara/saudari terima sesuai dengan pekerjaan yang saudara kerjakan?	24	31	32	11	2	100
3	Apakah upah atau gaji yang diterima dapat memuaskan kebutuhan hidup saudara/saudari?	26	46	27	1	0	100
4	Apakah dengan upah atau gaji yang saudara terima dapat mempengaruhi atau memotivasi saudara/saudari dalam menyelesaikan pekerjaan?	30	31	24	11	4	100
5	Bagaimana tanggapan saudara/saudari tentang keadilan pemberian upah atau gaji sesama karyawan?	46	24	12	16	2	100
6	Bagaimana tanggapan saudara/saudari dengan pendapatan lain seperti uang lembur, tunjangan, dan sebagainya, yang diterima diluar gaji pokok?	42	25	20	9	4	100
Jumlah		196	192	138	60	14	600
Persentase (%)		32,67	32,00	23,00	10,00	2,33	100

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2010

Dari penyebaran angket kompensasi seperti tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menyatakan sangat memuaskan (SM) sebesar 32,67%, yang menyatakan memuaskan (M) sebesar 32,00%, yang menyatakan cukup memuaskan (CM) sebesar 23.00%, yang menyatakan kurang memuaskan (KM) sebesar 10,00%, dan yang menyatakan tidak memuaskan (TM) sebesar 2,33%.

Tanggapan responden item (1) tentang "Bagaimanakah tanggapan saudara/saudari dengan upah atau gaji pokok yang saudara/saudari terima saat ini" diketahui bahwa 28 responden atau 28% menyatakan sangat memuaskan, yang menyatakan memuaskan 35 responden atau 35%, yang menyatakan cukup memuaskan 23 responden atau 23% dan yang menyatakan kurang memuaskan 12 responden atau 12%, yang menyatakan tidak memuaskan 2 responden atau 2%. Terlihat bahwa karyawan cukup puas dengan upah atau gaji pokok yang di terima saat ini.

Tanggapan responden item (2) tentang "Apakah upah yang saudara/saudari terima sesuai dengan pekerjaan yang saudara/saudari kerjakan" diketahui bahwa 24 responden atau 24% menyatakan sangat memuaskan, yang menyatakan memuaskan 31 responden atau 31%, yang menyatakan cukup memuaskan 32 responden atau 32%, yang menyatakan kurang memuaskan 11 responden atau 11 %, yang menyatakan tidak memuaskan 2 responden atau 2%. Terlihat bahwa karyawan cukup memuaskan dengan upah atau gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan.

Tanggapan responden item (3) tentang "Apakah upah atau gaji yang diterima dapat memuaskan kebutuhan hidup saudara/saudari" diketahui bahwa 26 responden atau 26% menyatakan sangat memuaskan, yang menyatakan memuaskan 46 responden atau 46%, yang menyatakan cukup memuaskan 27 responden atau 27%, yang menyatakan kurang memuaskan 1 responden atau 1%, yang menyatakan tidak memuaskan 0 responden atau 0%. Terlihat bahwa karyawan cukup memuaskan dengan upah atau gaji yang diterima dapat memuaskan kebutuhan hidup karyawan.

Tanggapan responden item (4) tentang "Apakah dengan upah atau gaji yang saudara/saudari terima dapat mempengaruhi atau memotivasi saudara/saudari dalam

menyelesaikan pekerjaan” diketahui bahwa 30 responden atau 30% menyatakan sangat memuaskan, yang menyatakan memuaskan 31 responden atau 31%, yang menyatakan cukup memuaskan memuaskan 24 responden atau 24%, yang menyatakan kurang memuaskan 11 responden atau 11%, yang menyatakan tidak memuaskan 4 responden atau 4%. Terlihat bahwa karyawan cukup memuaskan dengan upah atau gaji yang diterima dapat mempengaruhi atau memotivasi dalam bekerja.

Tanggapan responden item (5) tentang ”Bagaimanakah tanggapan saudara/saudari tentang keadilan pemberian upah atau gaji sesama karyawan” diketahui bahwa 46 responden atau 46% menyatakan sangat memuaskan, yang menyatakan memuaskan 24 responden atau 24%, yang menyatakan cukup memuaskan 12 responden atau 12%, yang menyatakan kurang memuaskan 16 responden atau 16%, yang menyatakan tidak memuaskan 2 responden atau 2%. Terlihat bahwa karyawan cukup memuaskan dengan keadilan pemberian upah atau gaji sesama karyawan.

Tanggapan responden item (6) tentang ”Bagaimana tanggapan saudara/saudari dengan pendapatan lain seperti uang lembur, tunjangan dan sebagainya yang diterima diluar gaji pokok” diketahui bahwa 42 responden atau 42% menyatakan sangat memuaskan, yang menyatakan memuaskan 25 responden atau 25%, yang menyatakan cukup memuaskan 20 responden atau 20%, yang menyatakan kurang memuaskan 9 responden atau 9%, yang menyatakan tidak memuaskan 4 responden atau 4%. Terlihat bahwa karyawan cukup memuaskan dengan pendapatan lain seperti uang lembur, tunjangan dan sebagainya yang diterima.

## 5. Sanksi Hukum

Sanksi hukum didefinisikan sebagai hukuman yang dijatuhkan kepada pegawai atau karyawan yang jelas-jelas melanggar peraturan. Pengukuran terhadap sanksi hukum di PT. Sari Dumai Sejati mempergunakan beberapa indikator yaitu peraturan dalam bekerja, penciptaan rasa adil kepada sesama karyawan, ketegasan hukuman, memberikan efek jera, tingkat konsisten pemberian hukuman, dan kebijaksanaan terhadap pelanggaran. Dari hasil penyebaran angket diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel. 5.8. Hasil Sebaran Angket Sanksi Hukum**

No	Sanksi Hukum	Tanggapan					Jml
		SS	S	KK	TP	STP	
1	Apakah pimpinan saudara/saudari selalu memberikan sanksi/ hukuman terhadap karyawan yang melanggar peraturan perusahaan?	21	46	22	10	1	100
2	Apakah sanksi/ hukuman yang diberikan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan?	22	43	27	7	1	100
3	Bagaiman menurut tanggapan saudara/saudari mengenai ketegasan sanksi hukum yang ada pada PT. Sari Dumai Sejati?	30	33	16	20	1	100
4	Bagaimana menurut saudara/saudari tentang konsisten pimpinan dalam memberikan sanksi hukum kepada karyawan yang melanggar peraturan?	26	28	34	11	1	100
5	Bagaimana tanggapan saudara/saudari tentang sanksi hukum yang diterapkan oleh perusahaan dalam menciptakan format adil diantara sesama karyawan agar terciptanya kerja sama yang solid?	34	27	20	17	2	100
6	Apakah sanksi atau hukuman yang diberikan dapat memberikan efek jera kepada karyawan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama dimasa yang akan datang?	45	36	9	9	1	100
Jumlah		178	213	128	74	7	600
Persentase (%)		29,67	35,50	21,33	12,33	1,17	100

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2010

Dari penyebaran angket sanksi hukum seperti tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menyatakan sangat sering (SS) sebesar 29,67%, yang menyatakan sering (S) sebesar 35,50%, yang menyatakan kadang-kadang (KK)

sebesar 21,33%, yang menyatakan tidak pernah (TP) sebesar 12,33%, dan yang menyatakan sangat tidak pernah (STP) sebesar 1,17%.

Tanggapan responden item (1) tentang "Apakah pimpinan saudara/saudari selalu memberikan sanksi/hukuman terhadap karyawan yang melanggar peraturan perusahaan" diketahui bahwa 21 responden atau 21% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 46 responden atau 46%, yang menyatakan kadang-kadang 22 responden atau 22% dan yang menyatakan tidak pernah 10 responden atau 10%, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa pimpinan cukup sering memberikan sanksi/hukuman terhadap karyawan.

Tanggapan responden item (2) tentang "Apakah sanksi/hukuman yang diberikan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan" diketahui bahwa 22 responden atau 22% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 43 responden atau 43%, yang menyatakan kadang-kadang 27 responden atau 27%, yang menyatakan tidak pernah 7 responden atau 7 %, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa sanksi/hukuman yang diberikan pimpinan cukup sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

Tanggapan responden item (3) tentang "Bagaimana menurut tanggapan saudara/saudari mengenai ketegasan sanksi hukum yang ada pada PT. Sari Dumai Sejati" diketahui bahwa 30 responden atau 30% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 33 responden atau 33%, yang menyatakan kadang-kadang 16 responden atau 16%, yang menyatakan tidak pernah 20 responden atau 20%, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa karyawan cukup sering akan ketegasan sanksi hukum yang diberikan perusahaan.



Tanggapan responden item (4) tentang "Bagaimana menurut saudara/saudari tentang konsisten pimpinan dalam memberikan sanksi hukum kepada karyawan yang melanggar peraturan" diketahui bahwa 26 responden atau 26% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 28 responden atau 28%, yang menyatakan kadang-kadang sering 34 responden atau 34%, yang menyatakan tidak pernah 11 responden atau 11%, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa pimpinan cukup konsisten dalam memberikan sanksi hukum kepada karyawan yang melanggar peraturan.

Tanggapan responden item (5) tentang "Bagaimana tanggapan saudara/saudari tentang sanksi hukum yang diterapkan oleh perusahaan dalam menciptakan format adil diantara sesama karyawan agar terciptanya kerjasama yang solid" diketahui bahwa 34 responden atau 34% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 27 responden atau 27%, yang menyatakan kadang-kadang 20 responden atau 20%, yang menyatakan tidak pernah 17 responden atau 17%, yang menyatakan sangat tidak pernah 2 responden atau 2%. Terlihat bahwa sanksi hukum yang diterapkan oleh perusahaan cukup bagus dalam menciptakan format adil diantara sesama karyawan agar terciptanya kerjasama yang solid.

Tanggapan responden item (6) tentang "Apakah sanksi atau hukuman yang diberikan dapat memberikan efek jera kepada karyawan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama dimasa yang akan datang" diketahui bahwa 45 responden atau 45% menyatakan sangat sering, yang menyatakan sering 36 responden atau 36%, yang menyatakan kadang-kadang 9 responden atau 9%, yang menyatakan tidak pernah 9 responden atau 9%, yang menyatakan sangat tidak pernah 1 responden atau

1%. Terlihat bahwa sanksi atau hukuman yang diberikan cukup memberikan efek jera kepada karyawan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

## 6. Pengawasan

Pengawasan adalah pengamatan kegiatan organisasi guna menjamin semua pekerjaan sesuai dengan rencana. Indikator pengawasan adalah: teknik pengawasan, pengawasan kerja, objektivitas, memberi peringatan, pengawasan langsung, dan bimbingan kerja. Hasil dari penyebaran angket diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel. 5.9. Hasil Sebaran Angket Pengawasan**

No	Pengawasan	Tanggapan					Jml
		SB	B	CB	TB	STB	
1	Bagaimana menurut pendapat saudara/saudari tentang teknik pengawasan yang dijalankan pimpinan pada PT. Sari Dumai Sejati?	29	33	28	9	1	100
2	Bagaimana menurut saudara/saudari tentang koreksi yang dilakukan pimpinan atas penyimpangan yang terjadi dalam unit kerja?	29	39	21	10	1	100
3	Apakah menurut saudara/saudari objektivitas dalam melakukan pengawasan berjalan dengan baik?	31	33	18	17	1	100
4	Apakah menurut saudara/saudari pengawasan yang dilakukan telah berjalan dengan baik dalam usaha mencari dan menemukan apa yang tidak beres dalam organisasi?	39	30	15	15	1	100
5	Menurut saudara/saudari apakah pengawasan yang dilakukan sudah bersifat membimbing dan menuntun saudar/saudari agar bekerja lebih baik?	40	27	22	10	1	100
6	Bagaimana menurut pendapat saudara/saudari tentang pengawasan dan pengamatan secara langsung yang dilakukan oleh pimpinan?	13	21	47	18	1	100
Jumlah		181	183	151	79	6	600
Persentase (%)		30,17	30,50	25,17	13,17	1,00	100

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2010

Dari penyebaran angket pengawasan seperti tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menyatakan sangat baik (SB) sebesar 30,17%, yang

menyatakan baik (B) sebesar 30,50%, yang menyatakan cukup baik (CB) sebesar 25,17%, yang menyatakan tidak baik (TB) sebesar 13,17%, dan yang menyatakan sangat tidak baik (STB) sebesar 1%.

Tanggapan responden item (1) tentang "Bagaimana menurut pendapat saudara/saudari tentang teknik pengawasan yang dijalankan pimpinan pada PT. Sari Dumai Sejati" diketahui bahwa 29 responden atau 29% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 33 responden atau 33%, yang menyatakan cukup baik 28 responden atau 28% dan yang menyatakan tidak baik 9 responden atau 9%, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa karyawan cukup baik akan teknik pengawasan yang dijalankan pimpinan.

Tanggapan responden item (2) tentang "Bagaimanakah menurut saudara/saudari tentang koreksi yang dilakukan pimpinan atas penyimpangan yang terjadi dalam unit kerja" diketahui bahwa 29 responden atau 29% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 39 responden atau 39%, yang menyatakan cukup baik 21 responden atau 21%, yang menyatakan tidak baik 10 responden atau 10 %, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa karyawan kurang baik akan koreksi yang dilakukan pimpinan atas penyimpangan yang terjadi dalam unit kerja.

Tanggapan responden item (3) tentang "Apakah menurut saudara/saudari objektivitas dalam melakukan pengawasan berjalan dengan baik" diketahui bahwa 31 responden atau 31% menyatakan sangat baik , yang menyatakan baik 33 responden atau 33%, yang menyatakan cukup baik 18 responden atau 18%, yang menyatakan tidak baik 17 responden atau 17%, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden

atau 1%. Terlihat bahwa objektivitas dalam melakukan pengawasan berjalan dengan kurang baik

Tanggapan responden item (4) tentang "Apakah menurut saudara/saudari pengawasan yang dilakukan telah berjalan dengan baik dalam usaha mencari dan menemukan apa yang tidak beres dalam organisasi" diketahui bahwa 39 responden atau 39% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 30 responden atau 30%, yang menyatakan cukup baik 15 responden atau 15%, yang menyatakan tidak baik 15 responden atau 15%, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa pengawasan yang dilakukan belum berjalan dengan baik dalam menemukan ketidak-beresan organisasi.

Tanggapan responden item (5) tentang "Menurut saudara/saudari apakah pengawasan yang dilakukan sudah bersifat membimbing dan menuntun saudara/saudari agar bekerja lebih baik" diketahui bahwa 40 responden atau 40% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 27 responden atau 27%, yang menyatakan cukup baik 22 responden atau 22%, yang menyatakan tidak baik 10 responden atau 10%, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa pengawasan yang dilakukan cukup bersifat membimbing.

Tanggapan responden item (6) tentang "Bagaimana menurut pendapat saudara/saudari tentang pengawasan dan pengamatan secara langsung yang dilakukan oleh pimpinan" diketahui bahwa 13 responden atau 13% menyatakan sangat baik, yang menyatakan baik 21 responden atau 21%, yang menyatakan cukup baik 47 responden atau 47%, yang menyatakan tidak baik 18 responden atau 18%, yang menyatakan sangat tidak baik 1 responden atau 1%. Terlihat bahwa karyawan kurang

baik dengan pengawasan dan pengamatan secara langsung yang dilakukan oleh pimpinan.

### **C. Hasil Pengujian Data**

#### **1) Uji Kualitas Data**

##### **a. Uji Validitas**

Uji validitas instrumen bertujuan untuk mengetahui ketepatan suatu alat ukur. Validasi mempunyai pengertian sebagai suatu ukuran yang menunjukkan tingkat validasi atau kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan atau dapat mengungkap data variabel yang diteliti secara tepat. Untuk mengetahui valid suatu variabel, dilakukan pengujian dengan menggunakan teknik *pearson correlation* dengan koefisien korelasi diatas  $r$  tabel. Perhitungan validitas instrumen Disiplin kerja didasarkan pada koefisien kriteria dengan taraf signifikansi 0,05. Jika koefisien korelasi setiap butir lebih kecil 0.254 maka pernyataan itu tidak valid (drop) dan tidak dilakukan pengujian, sedangkan sampel uji coba responden yang diambil dari polulasi dan bukan dari sampel penelitian ini.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dengan responden sebanyak 100 orang dinyatakan valid, lebih besar dari nilai  $r$  tabel, tidak ada butir pertanyaan yang dibuang. Kemudian dilakukan uji ulang yang hasilnya untuk uji validitas dari lajur “Corrected Item-Total Correlation”, menunjukkan angka  $r$ - hitung berkisar antara yang terendah sebesar 0.404 dan yang tertinggi 0.754. Dinyatakan valid, jika  $r$ -hasil  $>$   $r$ -tabel. Dengan melihat  $r$ -tabel (sig. 0.05), pada  $df$  94

(100-6), didapat  $r$ -tabel sebesar 0.254. Hasilnya ternyata  $r$ -hasil  $>$   $r$ -tabel, dengan demikian semua pertanyaan adalah valid (Santoso, 2001: 45).

### 1) Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja (Y)

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi terhadap delapan butir pada variabel ini menunjukkan setiap pertanyaan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen.

**Tabel 5.10. Uji Validitas Variabel Disiplin kerja (Y)**

Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	Kesimpulan
Y 1	0,421	Valid
Y 2	0,404	Valid
Y 3	0,486	Valid
Y 4	0,418	Valid
Y 5	0,531	Valid
Y 6	0,480	Valid
Y 7	0,412	Valid
Y 8	0,470	Valid

Sumber : Data Olahan Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Dari hasil validitas butir, ternyata dari delapan butir yang direncanakan menunjukkan nilai *pearson correlation* terendah yaitu 0.404, hasil semua item variabel  $>$  0.254, dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua item variabel memenuhi syarat untuk valid.

### 2) Hasil Uji Validitas Tujuan dan Kemampuan (X<sub>1</sub>)

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi terhadap enam butir pada variabel ini menunjukkan setiap pertanyaan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen.

**Tabel 5.11. Uji Validitas Variabel Tujuan dan Kemampuan (X<sub>1</sub>)**

Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	Kesimpulan
X1.1	0,651	Valid
X1.2	0,611	Valid
X1.3	0,467	Valid
X1.4	0,549	Valid
X1.5	0,691	Valid
X1.6	0,654	Valid

Sumber : Data Olahan Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Hasil uji validitas menunjukkan nilai *pearson correlation* terendah yaitu 0,467, hasil semua item variabel  $> 0,254$ , dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua item variabel memenuhi syarat untuk valid.

### 3) Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi terhadap enam butir pada variabel ini menunjukkan setiap pertanyaan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen.

**Tabel 5.12. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)**

Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	Kesimpulan
X2.1	0,561	Valid
X2.2	0,675	Valid
X2.3	0,471	Valid
X2.4	0,555	Valid
X2.5	0,579	Valid
X2.6	0,676	Valid

Sumber : Data Olahan Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Variabel konsekuensi diukur dengan enam item pertanyaan. Hasil uji validitas menunjukkan nilai *pearson correlation* terendah yaitu 0,471, hasil semua item variabel  $> 0,254$ , dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua item variabel memenuhi syarat untuk valid.

#### 4) Hasil Uji Validitas Kompensasi (X<sub>3</sub>)

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi terhadap enam butir pada variabel ini menunjukkan setiap pertanyaan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen.

**Tabel 5.13. Uji Validitas Variabel Kompensasi (X<sub>3</sub>)**

Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	Kesimpulan
X3.1	0,594	Valid
X3.2	0,595	Valid
X3.3	0,405	Valid
X3.4	0,485	Valid
X3.5	0,710	Valid
X3.6	0,717	Valid

Sumber : Data Olahan Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Variabel kinerja diukur dengan enam item pertanyaan. Hasil uji validitas menunjukkan nilai *pearson correlation* terendah yaitu 0,405, hasil semua item variabel  $> 0,254$ , dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua item variabel memenuhi syarat untuk valid.

#### 5) Hasil Uji Validitas Sanksi Hukum (X<sub>4</sub>)

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi terhadap enam butir pada variabel ini menunjukkan setiap pertanyaan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen.

**Tabel 5.14. Uji Validitas Variabel Sanksi Hukum (X<sub>4</sub>)**

Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	Kesimpulan
X4.1	0,627	Valid
X4.2	0,484	Valid
X4.3	0,447	Valid
X4.4	0,612	Valid
X4.5	0,754	Valid
X4.6	0,665	Valid

Sumber : Data Olahan Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Variabel kinerja diukur dengan enam item pertanyaan. Hasil uji validitas menunjukkan nilai *pearson correlation* terendah yaitu 0,447, hasil semua item



variabel  $> 0,254$ , dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua item variabel memenuhi syarat untuk valid.

## 6) Hasil Uji Validitas Pengawasan (X5)

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi terhadap enam butir pada variabel ini menunjukkan setiap pertanyaan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen.

**Tabel 5.15. Uji Validitas Variabel Pengawasan (X5)**

Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	Kesimpulan
X5.1	0,603	Valid
X5.2	0,475	Valid
X5.3	0,481	Valid
X5.4	0,734	Valid
X5.5	0,628	Valid
X5.6	0,410	Valid

Sumber : Data Olahan Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Variabel pengawasan diukur dengan enam item pertanyaan. Hasil uji validitas menunjukkan nilai *pearson correlation* terendah yaitu 0,410, hasil semua item variabel  $> 0,254$ , dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua item variabel memenuhi syarat untuk valid.

## 2) Uji Reliabilitas

Seluruh item pernyataan yang valid tersebut kemudian diuji dengan uji reliabilitas yang digunakan untuk mengetahui instrumen penelitian yang dipakai dapat digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Pengujian dilakukan dengan menggunakan teknik cronbach alpha. Dimana suatu instrumen dapat dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar: (a)  $<0,6$  tidak reliabel, (b)  $0,6-0,7$  *acceptable*, (c)  $0,7-0,8$  baik, dan (d)  $>0,8$  sangat baik (Santoso, 2001:48).

Hasil uji Reliabilitas, dapat dilihat dalam lajur *Cronbach's Alpha*, dan didapat angka r-hasil (*Alpha*) sebesar 0.671 sampai 0.741. Angka alpha tersebut diatas r- tabel (0.60), jadi pertanyaan tersebut reliabel (*internal consistency*) jika digunakan alternatif ukuran yang menentukan minimum alpha sebesar 0.60, maka r-hasil masih berada diatasnya, yang berarti semua butir pertanyaan reliabel. Dengan demikian, maka instrumen yang digunakan (kuesioner) sebagai input data sudah reliabel. Hasil perhitungan uji reliabilitas selengkapnya dapat dilihat dibawah ini:

**Tabel 5.16. Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Faktor Individual</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b>Kesimpulan</b>	<b>Jumlah Item yang dipertahankan</b>
Disiplin kerja (Y)	0,671	Reliabel	8
Tujuan dan Kemampuan (X <sub>1</sub> )	0,741	Reliabel	6
Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	0,734	Reliabel	6
Kompensasi (X <sub>3</sub> )	0,737	Reliabel	6
Sanksi Hukum (X <sub>4</sub> )	0,739	Reliabel	6
Pengawasan (X <sub>5</sub> )	0,719	Reliabel	6

Sumber : Data Olahan Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Hasil pengujian reliabilitas pada variabel disiplin kerja didapat nilai *cronbach alpha* adalah 0,671 yang berarti reliabel karena memiliki nilai koefisien alpha diatas 0,60.

Pengujian reliabilitas variabel tujuan dan kemampuan menghasilkan nilai *cronbach alpha* 0,741 yang berarti reliabel karena koefisien alpha diatas 0,60. Setelah dilakukan uji reliabilitas variabel kepemimpinan, nilai *cronbach alpha* adalah 0,734 yang berarti reliabel karena koefisien alpha diatas 0,60. Pengujian reliabilitas pada variabel kompensasi, nilai *cronbach alpha* adalah 0,737 yang berarti tersebut reliabel, karena memiliki nilai koefisien alpha diatas 0,60. Setelah dilakukan uji reliabilitas pada variabel sanksi hukum, nilai *cronbach alpha* adalah 0,739 yang

berarti tersebut reliabel, karena memiliki nilai koefisien alpha diatas 0,60. Pengujian reliabilitas variabel pengawasan menghasilkan nilai *cronbach alpha* 0,719 yang berarti reliabel karena koefisien alpha diatas 0,60.

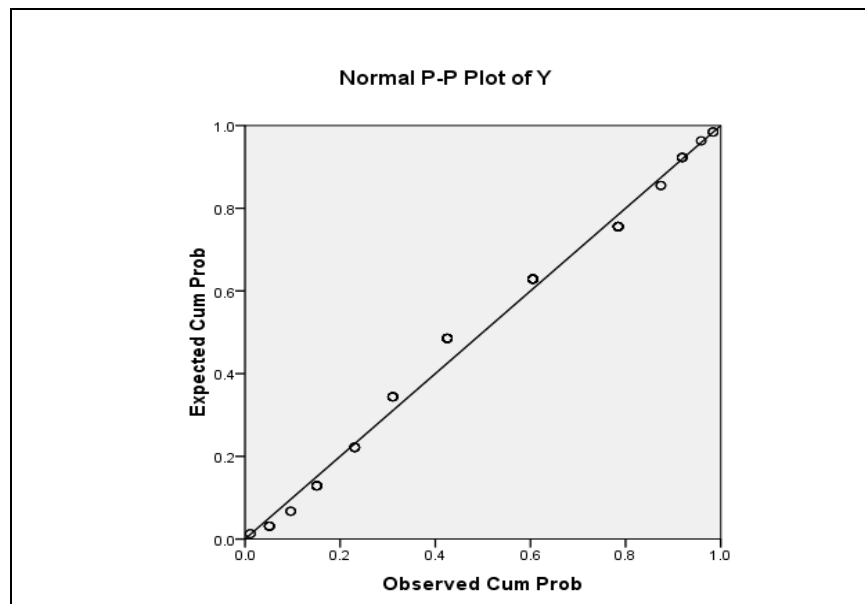
### **3) Uji Normalitas Data Penelitian**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dengan kata lain uji normalitas data dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Hal ini sebagai dasar bagi uji t dan uji F yang mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada.

Ada dua cara yang biasa digunakan untuk menguji normalitas model regresi tersebut yaitu dengan analisis grafik (normal P-P plot) dan analisis statistik (analisis Z skor skewness dan kurtosis) one sample Kolmogorov-Smirnov Test.

Deteksi normalitas dilihat dengan menggunakan grafik normal *P-P Plot of Regression Standarized Residual*. Pada gambar terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas seperti pada hasil penelitian yang terlihat pada gambar dibawah ini:

**Gambar : 5.1. Diagram P-P Plot Normalitas**



Sumber : Data Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Uji Normalitas adalah langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis multivariate khususnya jika tujuannya adalah inferensi. Jika terdapat normalitas, maka residual akan terdistribusi secara normal. Pada penelitian ini untuk menguji normalitas data juga menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. dengan SPSS berdasarkan hipotesis yang diuji adalah:

$H_0$  : Sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

$H_1$  : Sampel tidak berasal dari populasi berdistribusi normal

Kriteria yang digunakan adalah jika masing-masing variabel menghasilkan nilai K-S-Z dengan  $P > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing data pada variabel yang diteliti terdistribusi secara normal (**Ghozali, 2005:30**).

Untuk menetapkan kenormalan, kriteria yang berlaku adalah sebagai berikut:

a) Tetapkan taraf signifikansi uji misalnya  $\alpha = 0.05$ , b) Bandingkan p dengan taraf signifikansi yang diperoleh, c) Jika signifikansi yang diperoleh  $> \alpha$ , maka sampel

berasal dari populasi yang berdistribusi normal, d) Jika signifikansi yang diperoleh  $< \alpha$ , maka sampel bukan berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

Dengan demikian, normalitas dipenuhi jika hasil uji tidak signifikan untuk suatu taraf signifikansi ( $\alpha = 0.05$ ). Sebaliknya, jika hasil uji signifikan maka normalitas tidak terpenuhi. Cara mengetahui signifikan atau tidak signifikan hasil uji normalitas adalah dengan memperhatikan bilangan pada baris signifikansi (Asymp.Sig.).

Hasil uji normalitas disajikan sebagai berikut terlihat pada tabel dibawah.

**Tabel 5.17. Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Y	X1	X2	X3	X4	X5
N		100	100	100	100	100	100
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	24.10	23.81	23.81	22.93	22.81	22.54
	Std. Deviation	2.740	3.659	3.659	3.780	3.684	3.465
Most Extreme Differences	Absolute	.135	.091	.100	.088	.077	.072
	Positive	.104	.061	.058	.081	.077	.072
	Negative	-.135	-.091	-.100	-.088	-.057	-.068
Kolmogorov-Smirnov Z		1.354	.907	1.004	.880	.770	.719
Asymp. Sig. (2-tailed)		.051	.383	.266	.421	.593	.679

a. Test distribution is Normal

Sumber : Data Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Tabel diatas menunjukkan nilai K-S-Z untuk variabel Disiplin kerja (Y) adalah sebesar 1.354 dengan signifikansi sebesar 0.051. Nilai K-S-Z untuk variabel Tujuan dan Kemampuan (X1) adalah sebesar 0.907 dengan signifikansi sebesar 0.383. Nilai K-S-Z untuk Variabel Kepemimpinan (X2) adalah sebesar 1.004 dengan signifikansi sebesar 0,266. Nilai K-S-Z untuk variabel Kompensasi (X3) adalah sebesar 0.880 dengan signifikansi sebesar 0,421. Nilai K-S-Z untuk variabel Sanksi Hukum (X4) adalah sebesar 0.770 dengan signifikansi sebesar 0,593. Nilai K-S-Z untuk variabel Pengawasan (X5) adalah sebesar 0.719 dengan signifikansi sebesar 0,679.

Nilai signifikansi semua variabel tersebut diatas 0,05, maka dapat diambil kesimpulan bahwa semua variabel secara statistik telah terdistribusi secara normal dan layak digunakan sebagai data penelitian. Berarti  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak

#### **D. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala autokorelasi. Model regresi akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan best linear unbiased estimator yakni tidak terdapat **heteroskedastisitas**, tidak terdapat **multikolinearitas**, dan tidak terdapat **autokorelasi** (Santoso, 2001: 80). Jika terdapat heteroskedastisitas, maka varian tidak konstan sehingga dapat menyebabkan biasnya standar error. Jika terdapat multikolinearitas, maka akan sulit untuk mengisolasi pengaruh-pengaruh individual dari variabel, sehingga tingkat signifikansi koefisien regresi menjadi rendah. Dengan adanya autokorelasi mengakibatkan penaksir masih tetap bias dan masih tetap konsisten hanya saja menjadi tidak efisien. Oleh karena itu, uji asumsi klasik perlu dilakukan. Pengujian-pengujian yang dilakukan adalah sebagai berikut: uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji autokorelasi bertujuan menguji

apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya).

### 1) Uji Multikolinearitas

Dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi terdapat korelasi antar variabel independen. Multikolinieritas dapat dideteksi dengan menghitung koefisien korelasi ganda dan membandingkannya dengan koefisien korelasi antar variabel bebas.

Uji multikolonieritas dengan SPSS dilakukan dengan uji regresi, dengan patokan nilai VIF (*variance inflation factor*) dan koefisien korelasi antar variabel bebas. Kriteria yang digunakan adalah: 1) jika nilai VIF di sekitar angka 1 atau memiliki *toerance* mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinieritas dalam model regresi; atau 2) jika koefisien korelasi antar variabel bebas kurang dari 0,5, maka tidak terdapat masalah multikolinieritas (Santoso, 2001: 85).

Dengan kata lain model regresi dikatakan bebas multikolinearitas jika Variance Inflation Factor (VIF) disekitar angka 1, dan mempunyai angka tolerance mendekati 1. Jika kolerasi antar variabel independen lemah (di bawah 0,5) maka dapat dikatakan terdapat gejala multikolinearitas. Hasil Uji Multikonearitas pada penelitian ini dapat disimpulkan seperti pada tabel dibawah.

**Tabel 5.18. Hasil Uji Multikolinearitas****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.939	1.065
	X2	.955	1.047
	X3	.984	1.017
	X4	.948	1.055
	X5	.934	1.071

a. Dependent Variabel: Y

Sumber : Data Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Tabel diatas menunjukkan nilai Tolerance untuk variabel Tujuan dan Kemampuan (X<sub>1</sub>) adalah sebesar 0,939 dengan VIF sebesar 1.065 . Nilai Tolerance untuk Variabel Kepemimpinan (X<sub>2</sub>) adalah sebesar 0, 955 dengan VIF sebesar 1.047. Nilai Tolerance untuk variabel Kompensasi (X<sub>3</sub>) adalah sebesar 0,984 dengan VIF sebesar 1,017. Nilai Tolerance untuk variabel Sanksi Hukum (X<sub>4</sub>) adalah sebesar 0,948 dengan VIF sebesar 1,055. Nilai Tolerance untuk variabel Pengawasan (X<sub>5</sub>) adalah sebesar 0,934 dengan VIF sebesar 1,071.

Nilai Variance Inflation Factor (VIF) disekitar angka 1, dan mempunyai angka tolerance mendekati 1 maka bebas multikolinearitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam regresi antara variabel bebas Tujuan dan Kemampuan (X<sub>1</sub>), Kepemimpinan (X<sub>2</sub>), Kompensasi (X<sub>3</sub>), Sanksi hukum (X<sub>4</sub>), dan Pengawasan (X<sub>5</sub>) terhadap Disiplin kerja (Y) tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

## 2) Uji Heteroskedastisitas

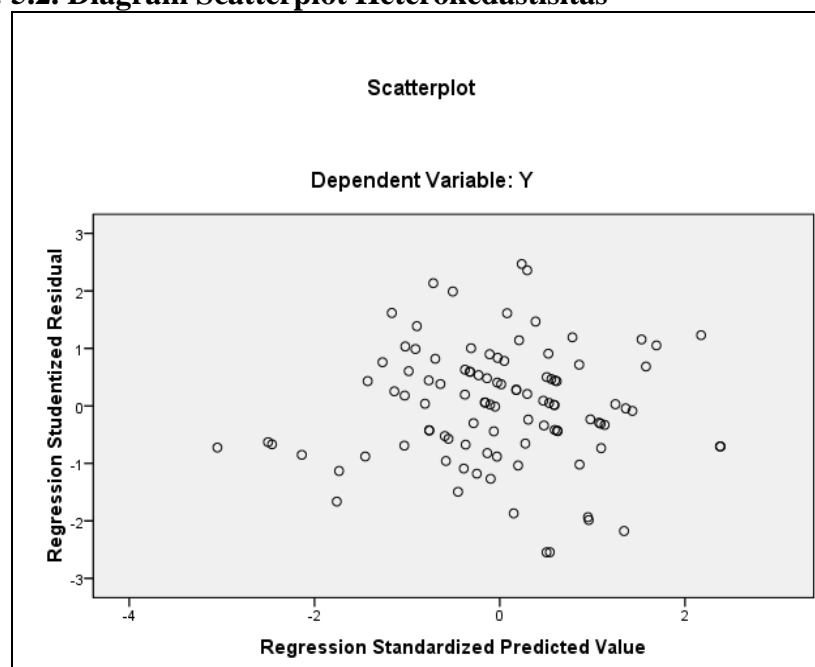
Heterokedastisitas terjadi dalam regresi apabila varian error untuk beberapa nilai x tidak konstan atau berubah-ubah. Pendeteksian konstan atau tidaknya varian error konstan dapat dilakukan dengan menggambar grafik antara y dengan residu (y-



y). Apabila garis yang membatasi sebaran titik -titik relatif paralel maka varian error dikatakan konstan.

Untuk mendeteksi heteroskedastisitas dapat melihat grafik scatterplot. Deteksinya dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik dimana sumbu X adalah Y menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y (Santoso, 2001: 210) seperti terlihat pada gambar dibawah ini.

**Gambar : 5.2. Diagram Scatterplot Heterokedastisitas**



Sumber : Data Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Pada gambar 5.2 tidak terlihat pola yang tertentu karena titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi gejala heterokedastisitas. Dengan kata lain terlihat pada grafik di atas titik -titik menyebar di atas dan di bawah sumbu Y, tidak terjadi pola tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

### 3) Uji Autokorelasi

Autokorelasi terjadi bila ada korelasi antara anggota sampel yang diurutkan berdasarkan waktu. Penyimpangan asumsi ini biasanya muncul pada abservasi yang menggunakan data *time series*. Konsekuensi adanya autokorelasi ini adalah varian sampel tidak dapat menggambarkan varian populasinya, dan model regresi yang dihasilkan tidak dapat digunakan untuk menaksir nilai variabel dependen pada nilai variabel independen tertentu. Ketentuan uji autokorelasi adalah sebagai berikut :

- a. Jika DW dibawah -2, berarti terdapat autokorelasi positif
- b. Jika DW diantara -2 sampai +2, berarti tidak terjadi autokorelasi
- c. Jika DW diatas +2, berarti autokorelasi negatif

**Tabel 5.19. Hasil Uji Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.537 <sup>a</sup>	.288	.250	2.372	1.890

a. Predictors: (Constant), X5, X3, X2, X4, X1

b. Dependent Variabel: Y

Sumber : Data Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Pada tabel diatas terlihat bahwa angka Durbin Watson dibawah 2 yaitu sebesar 1,890 yang berarti tidak ada autokorelasi. Dan dapat disimpulkan bahwa regresi ini baik karena bebas dari autokorelasi.

## E. Hasil Uji Hipotesis

### 1. Hasil Uji Regresi Ganda

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda untuk mencari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui meregresikan tujuan dan

kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan sebagai independen terhadap Disiplin kerja sebagai variabel dependen. Hasil regresi seperti yang tercantum dalam tabel di bawah.

**Tabel 5.20. Hasil Uji Regresi Ganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.651	3.007		2.212	.029
	X1	.242	.067	.323	3.598	.001
	X2	.103	.067	.137	1.544	.126
	X3	.121	.064	.168	1.909	.059
	X4	.132	.066	.178	1.988	.050
	X5	.153	.071	.193	2.144	.035

a. Dependent Variabel: Y

Sumber : Data Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Berdasarkan uji signifikansi tersebut dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi ganda adalah sangat signifikan. Hal ini berarti terdapat hubungan positif antara Tujuan dan Kemampuan (X1), Kepemimpinan (X2), Kompensasi (X3), Sanksi hukum (X4) dan Pengawasan (X5) secara bersama-sama dengan Disiplin Kerja (Y).

Persamaan regresi dari hasil perhitungan statistik didapat sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + b_5 X_5 + e$$

$$Y = 6.651 + 0,242 X_1 + 0,103 X_2 + 0,121 X_3 + 0,132 X_4 + 0,153 X_5 + e$$

1. **a** = 6.651 adalah koefisien konstanta dari persamaan, yang berarti nilai Y pada saat nilai **b** = nol, dan pada saat ini garis regresi akan memotong garis Y, sehingga **a** juga biasa disebut *intercept*. Konstanta sebesar 6.651 menyatakan bahwa jika Tujuan dan Kemampuan, Kepemimpinan, Kompensasi, Sanksi

hukum dan Pengawasan meningkat maka Disiplin kerja akan meningkat pula yang diramalkan (*forecasting*) dimulai pada nilai 6.651.

2. Hasil regresi  $X_1$  menunjukkan peningkatan variabel Tujuan dan Kemampuan sebesar 0.242 maka Tujuan dan Kemampuan akan mengalami peningkatan sebesar 1, maka variabel dependen Y (Disiplin kerja) juga akan mengalami peningkatan sebesar 24.2%.
3. Hasil regresi  $X_2$  menunjukkan peningkatan Variabel Kepemimpinan sebesar 0.103 maka Kepemimpinan akan mengalami peningkatan sebesar 1, maka variabel dependen Y (Disiplin kerja) juga akan mengalami peningkatan sebesar 10.3%.
4. Hasil regresi  $X_3$  menunjukkan peningkatan variabel Kompensasi sebesar 0.121 maka Kompensasi akan mengalami peningkatan sebesar 1, maka variabel dependen Y (Disiplin kerja) juga akan mengalami peningkatan sebesar 12.1%.
5. Hasil regresi  $X_4$  menunjukkan peningkatan variabel Sanksi Hukum sebesar 0.132 maka Sanksi hukum akan mengalami peningkatan sebesar 1, maka variabel dependen Y (Disiplin Kerja) juga akan mengalami peningkatan sebesar 13.2%.
6. Hasil regresi  $X_5$  menunjukkan peningkatan variabel Pengawasan sebesar 0.156 maka Pengawasan akan mengalami peningkatan sebesar 1, maka variabel dependen Y (Disiplin Kerja) juga akan mengalami peningkatan sebesar 15.6%.

## 2. Hasil Uji F

Uji F bertujuan untuk menguji apakah varian populasi kedua sampel tersebut sama ataukah berbeda secara signifikan (Santoso, 2001: 96). Sedangkan hasil uji regresi secara simultan atau uji F dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Hipotesis yang di uji adalah:

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan, variabel independen (tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan) terhadap variabel dependennya (disiplin kerja) pada PT. Sari Dumai Sejati.

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan, variabel independen (tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan) terhadap variabel dependennya (disiplin kerja) pada PT. Sari Dumai Sejati.

Dasar pengambilan keputusan:

Ho diterima : jika probabilitas > 0.05 maka populasi kedua sampel tersebut identik atau sama, atau nilai F- hasil > nilai F-tabel

H<sub>1</sub> ditolak : jika probabilitas < 0.05 maka populasi kedua sampel tersebut tidak identik atau tidak sama, atau nilai F- hasil < nilai F-tabel

**Tabel 5.21. Hasil Uji F**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	214.005	5	42.801	7.606	.000
	Residual	528.995	94	5.628		
	Total	743.000	99			

a. Predictors: (Constant), X5, X3, X2, X4, X1

b. Dependent Variabel: Y

Sumber : Data Output SPSS for Windows Ver.16 Tahun 2010

Dari hasil perhitungan, uji linearitas diperoleh F hitung = 7.606 dengan tingkat probabilitas 0,000. oleh karena probabilitas 0,000 < 0.05 maka distribusi data yang

diteliti mengikuti bentuk linier. Berarti H1 diterima: Distribusi data yang diteliti mengikuti bentuk yang linier.

Hasil ini menunjukkan bahwa Tujuan dan Kemampuan (X1), Kepemimpinan (X2), Kompensasi (X3), Sanksi hukum (X4) dan Pengawasan (X5) secara simultan mempengaruhi Disiplin Kerja (Y). Dengan kata lain model regresi dapat dipakai untuk meramalkan Disiplin Kerja.

### 3. Uji Secara Parsial (Uji T)

Uji Secara Parsial data bertujuan untuk mengetahui apakah dari setiap variabel bebas yaitu tujuan dan kemampuan (X<sub>1</sub>), kepemimpinan (X<sub>2</sub>), kompensasi(X<sub>3</sub>), sanksi hukum(X<sub>4</sub>) dan pengawasan (X<sub>5</sub>) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu disiplin kerja (Y). Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai koefisien regresi secara parsial **t- hitung** dari masing-masing variabel bebas yang diteliti yang dibandingkan dengan **t-tabel** pada tabel distribusi t yaitu 1.658 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.22. Koefisien Parsial Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat**

Variabel	t- hitung	t-tabel	Signifikansi
Tujuan dan Kemampuan	3.598	1.658	.001
Kepemimpinan	1.554	1.658	.126
Kompensasi	1.909	1.658	.059
Sanksi Hukum	1.988	1.658	.050
Pengawasan	2.144	1.658	.035

Sumber : Data Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Hipotesis yang diuji adalah:

- H<sub>0</sub> : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan, variabel independen (tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan) terhadap variabel dependennya (disiplin kerja) pada PT. Sari Dumai Sejati.
- H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan, variabel independen (tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan

pengawasan) terhadap variabel dependennya (disiplin kerja) pada PT. Sari Dumai Sejati.

Pengujian dilakukan dengan melihat signifikansi masing-masing variabel

1. Uji pengaruh variabel bebas Tujuan dan Kemampuan ( $X_1$ ) terhadap variabel terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai t-hitung  $3.598 > t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Tujuan dan Kemampuan ( $X_1$ ) terhadap variabel terikat Disiplin Kerja (Y)
2. Uji pengaruh variabel bebas Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai t-hitung  $1.554 < t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang sangat kecil sehingga tidak signifikan antara variabel bebas Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat Disiplin Kerja (Y)
3. Uji pengaruh variabel bebas Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai t-hitung  $1.909 > t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat Disiplin Kerja (Y)
4. Uji pengaruh variabel bebas Sanksi hukum ( $X_4$ ) terhadap variabel terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai t-hitung  $1.988 > t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Sanksi hukum ( $X_4$ ) terhadap variabel terikat Disiplin Kerja (Y)
5. Uji pengaruh variabel bebas Pengawasan ( $X_5$ ) terhadap variabel terikat Disiplin kerja (Y) menunjukkan nilai t-hitung  $2.144 > t\text{-tabel } 1.658$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Pengawasan ( $X_5$ ) terhadap variabel terikat Disiplin Kerja (Y)

Berdasarkan hasil diatas dapat diambil kesimpulan bahwa yaitu tujuan dan kemampuan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan secara masing-masing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap yaitu disiplin kerja. Sedangkan kepemimpinan kurang mempengaruhi disiplin kerja.

#### 4. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) R Square

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $r$  (Pearson Corelation) 0.537 dengan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) R Square 0.288. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.23. Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.537 <sup>a</sup>	.288	.250	2.372	.288	7.606	5	94	.000

Sumber : Data Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

a. Predictors: (Constant), X5, X3, X2, X4, X1

b. Dependent Variabel: Y

Sumber : Data Output *SPSS for Windows Ver.16* Tahun 2010

Tabel diatas menunjukkan nilai  $r$  hitung (0,537) >  $r$  tabel 0,195 atau 0,256, berarti hubungan secara bersama-sama antara variabel dependen dan variabel independen cukup kuat dengan nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) sebesar 0,288 yang artinya 28.8% dari disiplin kerja dipengaruhi oleh tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi sanksi hukum, dan pengawasan sedangkan sisanya dipengaruhi sebab-sebab lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Dari hasil analisis diatas dapat diambil kesimpulan bahwa:

- 1) Tingkat pengaruh antara variabel berada pada kategori sedang atau cukup kuat yaitu 0.537.



2) Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah 0,288 kontribusi Tujuan Dan Kemampuan, Kepemimpinan, Kompensasi, Sanksi Hukum, dan Pengawasan terhadap Disiplin Kerja adalah sebesar 28.8%, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain.

## **F. PEMBAHASAN**

Pengaruh variabel bebas tujuan dan kemampuan ( $X_1$ ) terhadap variabel terikat Disiplin kerja ( $Y$ ) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $3.598 > t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan tujuan dan kemampuan mempengaruhi disiplin kerja secara signifikan pada PT. Sari Dumai Sejati.

Pengaruh variabel bebas kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat disiplin kerja ( $Y$ ) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $1.554 < t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan kepemimpinan mempengaruhi disiplin kerja sangat kecil sehingga tidak signifikan.

Pengaruh variabel bebas kompensasi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat disiplin kerja ( $Y$ ) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $1.909 > t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan kompensasi mempengaruhi disiplin kerja secara signifikan pada PT. Sari Dumai Sejati.

Pengaruh variabel bebas sanksi hukum ( $X_4$ ) terhadap variabel terikat disiplin kerja ( $Y$ ) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $1.988 > t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan sanksi hukum mempengaruhi disiplin kerja secara signifikan pada PT. Sari Dumai Sejati.

Pengaruh variabel bebas pengawasan ( $X_5$ ) terhadap variabel terikat disiplin kerja ( $Y$ ) menunjukkan nilai  $t$ -hitung  $2.144 > t$ -tabel  $1.658$ . Hal ini menunjukkan

pengawasan mempengaruhi disiplin kerja secara signifikan pada PT. Sari Dumai Sejati.

Pengaruh secara simultan dari beberapa faktor yaitu tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum, dan pengawasan terhadap disiplin kerja pada PT. Sari Dumai Sejati berada pada kategori sedang atau cukup kuat dengan koefisien korelasi 0.537.

Kontribusi secara simultan dari beberapa faktor yaitu tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum, dan pengawasan terhadap disiplin kerja pada PT. Sari Dumai Sejati adalah sebesar 28.8%, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi lemahnya kedisiplinan karyawan pada PT. Sari Dumai Sejati, Hasil penelitian terhadap model penelitian dan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan uji signifikansi didapatkan persamaan regresi ganda adalah

$$Y = 6.651 + 0,242 X_1 + 0,103 X_2 + 0,121 X_3 + 0,132 X_4 + 0,153 X_5 + e$$

2. Dari hasil perhitungan, uji linearitas diperoleh  $F_{hitung} = 7.606$  dengan tingkat probabilitas 0,000. oleh karena probabilitas  $0,000 < 0.05$  maka distribusi data yang diteliti mengikuti bentuk linier
3. Uji Secara Parsial data menunjukkan berpengaruh bahwa variabel bebas yaitu tujuan dan kemampuan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_3$ ), sanksi hukum( $X_4$ ) dan pengawasan ( $X_5$ ) terhadap variabel terikat yaitu disiplin kerja ( $Y$ ). Sedangkan uji parsial variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) menunjukkan pengaruh yang sangat kecil sehingga tidak signifikan.
4. Hubungan antara variabel menunjukkan nilai  $R$  sebesar 0,537, berarti hubungan secara bersama-sama antara variabel dependen dan variabel independen cukup kuat dengan nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) sebesar 0,288 yang artinya 28.8% dari disiplin kerja dipengaruhi oleh tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan

sedangkan sisanya dipengaruhi sebab-sebab lain yang tidak diteliti pada penelitian ini

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas, maka penulis dapat mengemukakan beberapa saran :

1. Dengan diterima hipotesis penelitian pada variabel tujuan dan kemampuan, kompensasi, sanksi hukum, dan pengawasan maka diharapkan kepada manajemen PT. Sari Dumai Sejati agar tetap bisa menjaga nilai-nilai tujuan dan kemampuan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan dalam bekerja yang selama ini diterapkan dapat ditingkatkan sehingga dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan dimasa yang akan datang.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan lemahnya pengaruh kepemimpinan PT. Sari Dumai Sejati terhadap kedisiplinan kerja karyawan. Peningkatan dalam hal kepemimpinan sangat disarankan di perusahaan ini seperti menumbuhkan sifat keteladanan kepemimpinan dalam prilaku dan ucapan.
3. Untuk memperoleh hasil penelitian yang maksimal sesuai dengan yang diharapkan, penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan variabel lain yang belum digunakan pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Barthos, Basir. 1993. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Gholia Indonesia. Jakarta.
- Gordon. 2005. *Pengertian Kemampuan Kerja*, dikutip pada tgl. 29/07/2010 dari <http://digilib.petra.ac.id/viewer.php/jiunkpe/s1/eman/2008/jiunkpe-ns-s1-2008/hanurda-chapter2.pdf>
- Gondokusumo, A. A. 1998. *Komunikasi Pengusaha*. PT. Toko Gunung Agung. Jakarta.
- Gurungan, W. A. 2002. *Psikologi Sosial*. CV. Remaja Karya. Bandung.
- Handoko, T, Hani. 1998. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi ke-2*. BPFE. Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi ke-13*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Joewono, Herri. F. Y. 2003. *Pokok-pokok Kepemimpinan Abad 21*. Balai Pustaka. Jakarta.
- Kraiger. 2005. *Pengertian Kemampuan Kerja*, dikutip pada tgl. 29/07/2010 dari <http://digilib.petra.ac.id/viewer.php/jiunkpe/s1/eman/2008/jiunkpe-ns-s1-2008/hanurda-chapter2.pdf>
- Mangkunegara. 2000. *Teori Tentang Kemampuan Kerja*. Dikutif pada tgl. 31/07/2010. Dari <http://lukmanrohimin.blogspot.com/2008/05/pengaruh-kepemimpinan-kemampuan-dan.html>
- Mangkuprawira. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Manulang, M. 1997. *Manajemen personalia*. Gholia Indonesia. Jakarta.
- Martoyo, Susilo. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ke-3*. BPFE. Yogyakarta.
- Moekijat. 1992. *Dasar-dasar Manajemen*. Gholia Indonesia. Jakarta.

\_\_\_\_\_. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepegawaian*. Mandar Maju. Bandung.

Nasution, Mulia. N. 2000. *Manajemen personalia*. Jambatan. Jakarta.

\_\_\_\_\_. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu*. Gholia indonesia. Jakarta.

Nitisemito, Alex. S. 1996. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Gholia Indonesia. Jakarta.

Pandojo, Ranu. H dan Saud Husnan. 2000. *Manajemen Personalia, Edisi Ke-4*. BPFE. Yogyakarta.

Robbins. 2000. *Pengertian Kemampuan Kerja*, dikutip pada tgl. 29/07/2010 dari <http://digilib.petra.ac.id/viewer.php/jiunkpe/s1/eman/2008/jiunkpe-ns-s1-2008/hanurda-chapter2.pdf>

Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani, S. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers. Jakarta.

Santoso, Singgih, 2001. Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik, cetakan kedua, Penerbit PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia- Jakarta.

Saydam, Gouzalia. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Toko Gunung Agung. Jakarta.

Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Mandar maju. Bandung.

Siagian P. Sondang. 2002. *Pengembangan Sumber Daya Insani*. Gunung agung. Jakarta.

\_\_\_\_\_. 2007. *Fungsi-fungsi manajerial, Edisi Revisi*. Bumi aksara. Jakarta.

Simamora Hendri. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.

\_\_\_\_\_. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ke-3*. STIE YKPN. Yogyakarta.

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.

Umar. Husein. 2007. *Metode Penulisan Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Rajawali Pers. Jakarta.

Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta.

## BIOGRAFI



Penulis bernama lengkap Ahmad Thohori dilahirkan di Pantai Cermin, 15 Desember 1986. merupakan anak Pertama dari 6 bersaudara, anak dari pasangan Ayahanda Amrin dan Ibunda Martini. Pada saat ini penulis beralamat di Jln. Tuah Karya No. 12 E, Panam. Pekanbaru.

### **Adapun jenjang pendidikan formal yang telah dilalui penulis :**

- Tahun 1999 : Menamatkan Sekolah Dasar pada SD N 007 Pantai Cermin.
- Tahun 2002 : Menamatkan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama di SLTP N 1 Tapung.
- Tahun 2005 : Menamatkan Sekolah Menengah Atas pada SMA N 2 Tapung.
- Tahun 2011 : Menyelesaikan kuliah di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Jurusan Manajemen S1.
- HP : 085761590426
- Email : [aryamex@ymail.com](mailto:aryamex@ymail.com)

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan .....	65
Gambar 5.1 Diagram P-Plot Normalitas.....	95
Gambar 5.3. Diagram Scatterplot Heterokedastisitas.....	100



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel. 1.1.	Tingkat Absensi Karyawan PT. Sari Dumai Sejati Tahun 2005-2009 ..... 4
Tabel. 1.2.	Jumlah Pelanggaran Kerja PT. Sari Dumai Sejati tahun 2005-2009 ..... 5
Tabel. 3.1.	Definisi Operasional ..... 56
Tabel. 4.1.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin..... 61
Tabel. 4.2.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan ..... 62
Tabel. 4.3.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Usia..... 62
Tabel. 4.4.	Jam Kerja Normal Operasional..... 63
Tabel. 5.1.	Keadaan Responden ditinjau dari Tingkat Pendidikan..... 67
Tabel. 5.2.	Keadaan Responden ditinjau dari Tingkat Umur ..... 68
Tabel. 5.3.	Keadaan Responden Ditinjau Dari Jenis Kelamin..... 68
Tabel. 5.4.	Hasil Sebaran Angket Disiplin Kerja..... 70
Tabel 5.5	Hasil Sebaran Angket Tujuan dan Kemampuan..... 73
Tabel 5.6	Hasil Sebaran Angket Kepemimpinan..... 76
Tabel 5.7	Hasil Sebaran Angket Kompensasi..... 79
Tabel 5.8	Hasil Sebaran Angket Sanksi Hukum..... 82
Tabel 5.9	Hasil Sebaran Angket Pengawasan..... 85
Tabel 5.10	Uji Validitas Variabel Disiplin kerja (Y)..... 89
Tabel 5.11	Uji Validitas Variabel Tujuan dan Kemampuan (X1) ..... 90
Tabel 5.12	Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X2) ..... 90
Tabel 5.13	Uji Validitas Variabel Kompensasi (X3)..... 91
Tabel 5.14	Uji Validitas Variabel Sanksi Hukum (X4)..... 91
Tabel 5.15	Uji Validitas Variabel Pengawasan (X5)..... 92
Tabel 5.16	Hasil Uji Reliabilitas..... 93
Tabel 5.17	Hasil Uji Normalitas ..... 96

Tabel 5.18	Hasil Uji Multikolinearitas .....	99
Tabel 5.19	Hasil Uji Autokorelasi .....	101
Tabel 5.20	Hasil Uji Regresi Ganda .....	102
Tabel 5.21	Hasil Uji F.....	104
Tabel 5.22	Koefisien Parsial Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat	105
Tabel 5.23	Koefisien Determinasi .....	107